



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

**EL PAPEL DEL TURISMO EN EL POSACUERDO:
EL CASO DE VISTA HERMOSA, META**

Por:

Pablo Solano Mesa y Tomás Rueda Sánchez

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Administración de Empresas; Pregrado

Bogotá

2019

**EL PAPEL DEL TURISMO EN EL POSACUERDO:
EL CASO DE VISTA HERMOSA, META**

Por:

Pablo Solano Mesa y Tomás Rueda Sánchez

Director:

Guillermo Ruiz Pava

Colegio de Estudios Superiores de Administración - CESA

Administración de Empresas; Pregrado

Bogotá

2019

Agradecimientos

Esta tesis es producto de un arduo y constante trabajo de un año donde contamos con la colaboración de muchas personas que queremos aquí mencionar por el valor tan importante que agregaron a este proceso.

En primer lugar, nuestro director Guillermo Ruiz Pava, quien nos brindó la guía necesaria para enfocar nuestros esfuerzos y aterrizar un trabajo sólido.

A la comunidad de Vista Hermosa por acogernos tan calurosamente durante los días de nuestra investigación y por permitirnos entrar en sus hogares y crear lazos de confianza para generar valor bilateralmente. A título personal queremos agradecer a Nicolás Espinel por su gestión y constante apoyo, vital para nuestro proceso investigativo y de validación.

Así mismo agradecemos a los miembros de instituciones y organizaciones que, gracias a su tiempo y colaboración, recaudamos información esencial para entender la situación actual en regiones de posconflicto y poder construir esta tesis.

Por último, solo nos queda agradecerles a nuestras familias, amigos, profesores y a todas las personas que hicieron parte de nuestra vida en el CESA, universidad que queda marcada en nosotros para siempre.

Tomás Rueda Sánchez y Pablo Solano Mesa

Contenido

1. Introducción	7
2. Marco Contextual.....	9
2.1. La violencia en Colombia	9
2.2. La violencia en Vista Hermosa	11
2.3. El Proceso de Paz en Colombia	12
2.4. Turismo y Posconflicto	14
2.5. Caso Sierra Nevada de Santa Marta.....	14
2.6. Caso Sri Lanka.....	15
2.7. Caso Bosnia y Herzegovina	16
2.8. Ecoturismo, Posconflicto y Desarrollo	17
2.9. Herramientas e Institucionalidad	19
3. Marco Metodológico.....	21
4. Desarrollo.....	26
4.1. Pasado y presente del municipio de Vista Hermosa, Meta	26
4.2. Caracterización PDET Subregión Meta-Guaviare e Infraestructura.....	27
4.3. Identificación de actores	30
4.4. Valores agregados y diferenciales.....	31
4.5. Presencia del Estado	32
4.6. Capacitación y educación.....	33
4.7. Planeación estratégica y promoción y mercadeo	35
4.8. Apoyo a proyectos y emprendimientos.....	38
4.9. Formalización y legalización	39
4.10. Articulación, instituciones y apoyo de la comunidad	42
4.11. Retos	45
5. Conclusiones.....	49
Bibliografía.....	51
Anexos	54

Tabla de Anexos

Anexo 1: Guía de entrevista.....	54
Anexo 2: Tabla consolidación entrevistas	59

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1: Estadísticas del conflicto armado en Colombia	10
Ilustración 2: Firma Nuevo Acuerdo de Paz	13
Ilustración 3: Entrevista Laurentino y Liliana, Vista Hermosa.....	25
Ilustración 4: División territorial, municipio de Vista Hermosa.....	29
Ilustración 5: Malla vial existente en Vista Hermosa	30
Ilustración 6: Charco Piscina, Vista Hermosa	47
Ilustración 7: Cascada del Mohan, Vista Hermosa	48

1. Introducción

Durante más de medio siglo, Colombia ha sufrido la presencia de un conflicto armado bajo la influencia de varios actores bélicos como guerrillas, bandas criminales, grupos paramilitares y demás organizaciones al margen de la ley. Una parte importante del conflicto llegó a su fin con la desmovilización pacífica de uno de los grupos terroristas más violentos en la historia colombiana, las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, FARC. El 4 de septiembre de 2012 iniciaron en La Habana, Cuba los diálogos de paz con este grupo armado, y tras 4 años de arduas negociaciones, el Gobierno Nacional logró un acuerdo para una paz estable en el territorio colombiano. Esto con el objetivo de traer prosperidad social y económica a muchas regiones del país donde la presencia del Estado era casi nula durante el conflicto.

Con estos acuerdos de paz con las FARC, inició en Colombia un período de posconflicto lleno de retos donde tanto la población colombiana como el sector público y privado deben participar fervorosamente por alcanzar un mejor desarrollo de esas regiones más vulnerables y afectadas. Uno de esos retos es el turismo. Colombia goza de innumerables atracciones turísticas por su gran diversidad de climas y ecosistemas, pero muchos de ellos no podían ser aprovechados ni explotados turísticamente debido a la inseguridad y los constantes atentados contra el orden público en las regiones más afectadas.

Este documento busca identificar y explicar la contribución del turismo como motor económico y alternativa para el desarrollo y progreso en zonas que fueron afectadas por el conflicto armado en Colombia después de la firma de los acuerdos de paz, puntualmente en el municipio de Vista Hermosa, Meta, que se caracterizó por estar en una región afectada por la violencia.

Mediante una investigación cualitativa, identificaremos las principales zonas afectadas por el conflicto armado que poseen un potencial turístico importante y los principales actores del sector de turismo en estas zonas. Identificaremos y explicaremos las variables que tienen un papel clave en el desarrollo de esta tesis como lo son las estrategias de promoción y mercadeo de los proyectos turísticos, el apoyo a los emprendimientos y la institucionalidad en Vista Hermosa, los diferenciales y valores agregados de este municipio, la articulación entre instituciones y comunidad y los principales retos para lograr un sustento económico estable y sostenible a partir de actividades de turismo, con base en las entrevistas y trabajo de campo pertinente para sustentar la información obtenida.

Con este material esperamos encontrar estrategias de planeación y desarrollo de proyectos turísticos sostenibles para ofrecer a visitantes tanto nacionales como internacionales, de manera que sea una actividad económica que brinde suficiente sustento económico para mejorar la calidad de vida de los campesinos y habitantes del municipio de Vista Hermosa, Meta.

2. Marco Contextual

2.1. La violencia en Colombia

La violencia en Colombia tiene una historia de más de 200 años. Es una nación fundada en guerra y discordia desde sus orígenes. Sin embargo, el conflicto más extenso y contemporáneo es la lucha del Estado colombiano contra actores bélicos como guerrillas, autodefensas, paramilitares y bandas criminales por más de 60 años. Desde los años 30 en Colombia se desató una era de violencia que dio fruto al surgimiento de guerrillas liberales que defendían ideales sociales y políticos en contra del Estado, por las pocas garantías económicas y sociales que se le brindaban al campesino y a las clases menos favorecidas.

Sin embargo, con el paso del tiempo y el auge del narcotráfico a finales del siglo XX, estas guerrillas y autodefensas empezaron a perder su rumbo y comenzaron a dejarse seducir por el enriquecimiento rápido e ilícito del tráfico de drogas sumado a su modelo de negocio previo de extorsión, secuestro y terrorismo. La guerrilla de las Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia (FARC-EP) perteneció por muchos años a la lista de grupos terroristas más perseguidos en el mundo. Este conflicto armado en Colombia ha dejado millones de víctimas desplazadas por la violencia y cientos de miles de muertos inocentes. Según el Centro de Memoria Histórica de Colombia, el número de víctimas asciende a los 8,7 millones de personas.

Diferentes gobiernos de la República han llevado a cabo intentos fallidos de realizar diálogos de paz con varios de los actores bélicos de este conflicto, especialmente con la guerrilla de las FARC. Uno de estos casos es el de la Silla Vacía cuando el presidente Andrés Pastrana fue plantado en las mesas de negociación por el entonces cabecilla de las FARC Manuel Marulanda Vélez alias “Mono-Jojoy” el 7 de enero de 1999 después de meses de constantes intentos por lograr

un acuerdo de paz e incluso haber desmilitarizado los municipios de La Uribe, Mesetas, Vista Hermosa, y Macarena en el Meta para instalar las mesas de negociación (Colombia2020, 2016).

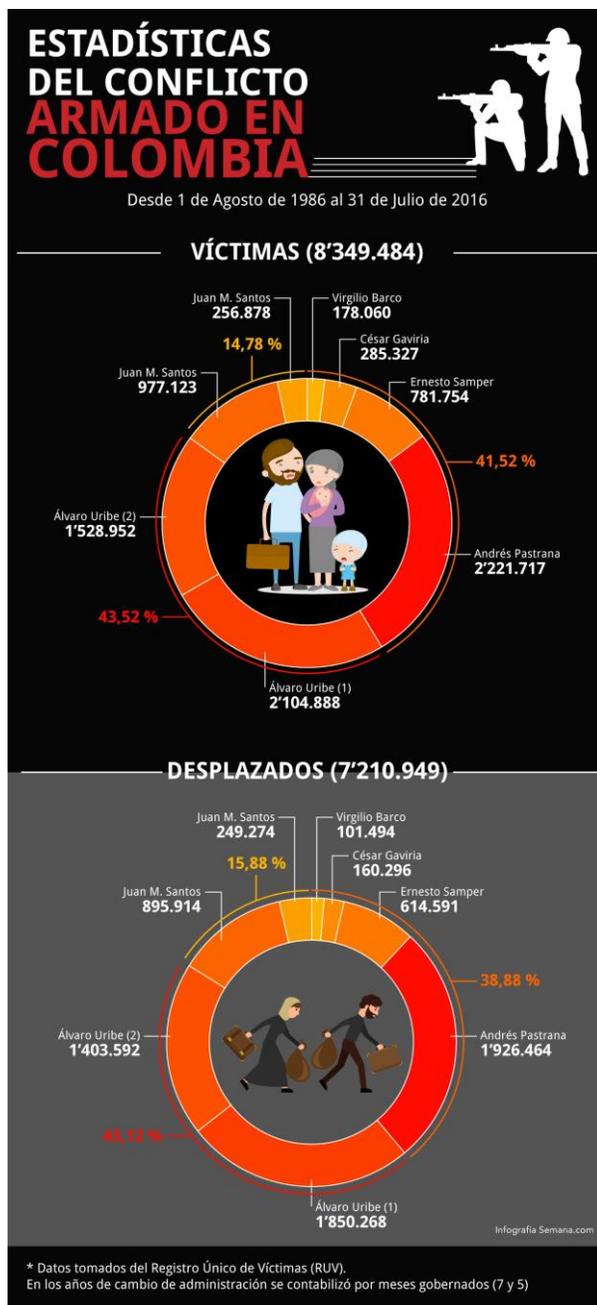


Imagen tomada de: https://static.iris.net.co/semana/upload/media/2016/9/2/492190/infografia_conflicto_armado/img/conflicto_armado.png

Ilustración 1: Estadísticas del conflicto armado en Colombia

2.2. La violencia en Vista Hermosa

El municipio de Vista Hermosa, en el sur-oeste del departamento del Meta, es uno de los centros de violencia de la región pues por ahí pasaron varios fenómenos del conflicto como los cultivos ilícitos, el apoderamiento del territorio por parte del narcotráfico, los enfrentamientos entre la guerrilla de las FARC y los grupos paramilitares conformados por narcotraficantes para controlar el negocio y la constitución de una zona de distensión para llevar a cabo los diálogos de paz mencionados anteriormente.

Este municipio fue fundado el 13 de abril de 1964 por los colonos inmigrantes Ramón Elías Arroyave, Pedro Enrique Angulo, Ernesto Oliveros y Cristóbal Loaiza. La relación entre el Gobierno Nacional y este Municipio ha atravesado diferentes etapas desde su fundación. Primero, la declaración de La Serranía de La Macarena como Reserva Biológica en 1948, seguido de la colonización del territorio en los años cincuenta. Posteriormente, la introducción e invasión de cultivos ilícitos, mencionados previamente, en los años 70 conllevando a una fuerte violencia entre los años 80 y 90 y, finalmente, la zona de distensión creada por el Gobierno Pastrana para los fallidos diálogos de paz con la guerrilla de las FARC. Es importante resaltar la ejecución de la Política de Seguridad Democrática y más precisamente el Plan de Consolidación de La Macarena que planteaba las estrategias para responder a los desafíos de combatir a los actores armados y generadores del conflicto.

Desde entonces, la estrategia del Gobierno colombiano durante más de 10 años fue netamente militar donde se llevaron a cabo más de 20 operativos para rescatar secuestrados, fumigar y destruir cultivos y laboratorios ilícitos, bombardear campamentos guerrilleros y acabar con las vidas de diferentes cabecillas de las FARC como Alfonso Cano, Manuel Marulanda, entre

otros. Estos operativos fueron dirigidos y planeados por el Gobierno del presidente Álvaro Uribe Vélez y su entonces Ministro de Defensa Juan Manuel Santos (Bolívar Ruiz, 2011).

2.3. El Proceso de Paz en Colombia

Con la llegada del presidente electo en el 2010, Juan Manuel Santos Calderón, el panorama cambió drásticamente y en 2012 dieron inicio los Diálogos de Paz con la Guerrilla de las FARC en La Habana, Cuba. Después de 4 años de negociaciones, varios ceses al fuego y una importante intervención constante de la comunidad Internacional, el Gobierno Nacional y este grupo armado llegaron a un acuerdo bilateral de terminación del conflicto y reincorporación a la sociedad (Mesa de Conversaciones, 2017). El presidente Santos recibió el Premio Nobel de Paz en el 2016 por sus esfuerzos por lograr una paz estable en Colombia. Desde entonces, el reto del Gobierno ha sido lograr un escenario de posacuerdo donde se garantice el cumplimiento de todas las cláusulas del acuerdo y la reinscripción de los militantes en la sociedad colombiana (Ríos, 2018).

El mayor reto de un posacuerdo es construir nuevas condiciones de convivencia para una sociedad. Afrontar un reto como este fue la principal meta del Gobierno de Juan Manuel Santos entre el 2014 y el 2018, además de dejar unas normas claras sentando suficientes precedentes para poder superar todos los retos del posacuerdo en los años venideros (Vega Osorio, 2016). Para lograr establecer una paz eficiente en territorios donde alguna vez existió un conflicto armado, los gobiernos deben prestar atención a los núcleos de levantamiento en armas en sus territorios o fuera de estos con el fin de prevenirlos o solucionarlos teniendo en cuenta la diplomacia preventiva, establecimiento de la paz y mantenimiento de la paz (Vega Osorio, 2016).

Finalizar un conflicto armado por medio de diálogos pacíficos no significa terminar inmediatamente con todo acto de violencia en el territorio nacional. Por el contrario, arroja grandes retos para la reintegración de los excombatientes y reparación de las víctimas y establecer una nueva sociedad y convivencia donde se busque deslegitimar de toda forma la violencia y devolverle el valor a la democracia (Departamento Nacional de Planeación, 2015). Para evitar repetir esos hechos violentos, es necesario ejercer cambios en los ámbitos educativo, social, económico, político, de territorios e inclusión social, especialmente porque es un punto sensible de reconciliación entre bandos opuestos de una misma sociedad (Vega Osorio, 2016). Es necesario así, identificar las causas subjetivas del conflicto, que no caiga en el engaño de una simple derrota al enemigo y se busque una solución que no sea solo para un número de insurrectos levantados en armas sino al conjunto de la población colombiana que ha sufrido las consecuencias de ese conflicto en carne propia, cuyas raíces se fundan en un problema agrario y la exclusión política que ha conllevado al uso de la violencia para levantar la voz (Cárdenas Rivera, 2003).

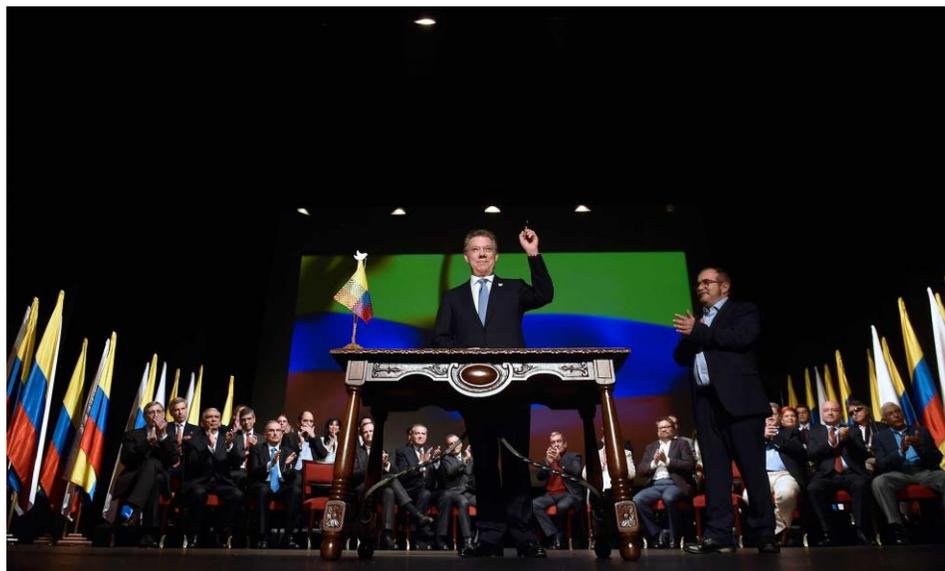


Imagen tomada de: http://es.presidencia.gov.co/Fotos/161124_01_FirmaNuevoAcuerdoPaz_1800.jpg

Ilustración 2: Firma Nuevo Acuerdo de Paz

2.4. Turismo y Posconflicto

Para alcanzar este escenario ideal mencionado, un actor importante cuyo rol podría jugar un gran papel en la inclusión de todos los factores es el turismo. La implementación de esta actividad, como lo destaca el Código Global de Ética del Turismo (Organización Mundial del Turismo, 2001), es un factor que promueve y fomenta los procesos de autoeducación, tolerancia entre las comunidades, y un aprendizaje constante de las legítimas diferencias entre pueblos y sus culturas y la diversidad entre ellos (Vega Osorio, 2016). El Gobierno Nacional, en su agenda, ha propuesto el Plan Sectorial de Turismo bajo el lema “Turismo: herramienta de apoyo para la construcción de la paz en Colombia” donde manifiesta las oportunidades detectadas en territorios como la Sierra Nevada de Santa Marta y La Macarena en el Meta, entre otros (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014b) (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2014a) (Rueda Esteban & Bonilla, 2017).

Para que la actividad turística pueda desarrollarse, es importante tener en cuenta la planificación apropiada del territorio, tras haber puesto en marcha unos procesos de concientización de la gestión turística como una forma de refuerzo o de recuperación de la identidad social (Vega Osorio, 2016) (Pratt & Liu, 2016).

2.5. Caso Sierra Nevada de Santa Marta

En el caso de la Sierra Nevada de Santa Marta y sus alrededores en el departamento del Magdalena, esta región empezó a ser explotada turísticamente desde la década de los 70's con la dificultad de tránsito y permanencia por la presencia de las guerrillas. Durante estos 40 años las comunidades indígenas y quienes habitan la región han contado con el apoyo de organizaciones

como el Instituto Colombiano de Antropología e Historia y el Global Heritage Fund con inversiones económicas para favorecer la conservación y fortalecer el turismo hacia la Ciudad Perdida. Hoy en día, estas comunidades indígenas han entrado en la cadena de valor del turismo en la zona, no desde un papel alejado o pasivo como el turistificador arqueológico y cultural, sino como un actor participante en las discusiones para la planeación del territorio. El esfuerzo de las comunidades indígenas y campesinas, de empresarios, fundaciones y entes gubernamentales ha sido fundamental en la creación de un ejercicio asociativo para la operación del Camino a Teyuna, que permite que se establezcan unas condiciones integradas para la prestación de los servicios turísticos (Vega Osorio, 2016).

2.6. Caso Sri Lanka

Tomando un ejemplo externo para analizar situaciones de conflicto armado en regiones vulnerables, observamos el caso de los más de 30 años de guerra en Sri Lanka y cómo el turismo ha sido promotor de desarrollo en la región a pesar de las adversidades (Buultkens, Ratnayake, & Athula Chammika Gnanapala, 2015). La guerra de más de 30 años entre el gobierno de Sri Lanka y los Tigres de Liberación del Eelam Tamil tuvo un fuerte impacto sobre la industria turística del país. A pesar de la situación, la industria manifestó una gran resiliencia y desde el final de la guerra, en 2009, la migración turística internacional creció rápidamente. Este es un caso que deja muchas lecciones a otros países que enfrentan un posacuerdo y una posibilidad de promoverlo con el turismo pues, a pesar del aumento de visitas internacionales al país, las respuestas gubernamentales no han sido las más esperadas ni benéficas para la población de Sri Lanka pues el Estado está ejerciendo políticas que benefician principalmente a los grandes operadores turísticos nacionales e internacionales abandonando los intereses de las minorías y dejándoles nuevamente

desamparados, explotando su trabajo y recursos, dando muy poco a cambio. Una concentración en la gran escala de la industria turística en este país podría reducir esa resiliencia y por lo tanto afectar la sostenibilidad de la industria y regresar a un punto inicial de crisis social, económica y política (Buultkens, Ratnayake, & Athula Chammika Gnanapala, 2015).

2.7. Caso Bosnia y Herzegovina

Otro caso importante de conflicto armado que tomó el turismo como una opción de recuperación de sus sociedades en posacuerdo, es el de Bosnia y Herzegovina en sus constantes enfrentamientos con Croacia a principios de los 90. En 1989, la desintegración de la antigua República de Yugoslavia comenzó con varios sucesos violentos de independencia. Para 1995, Bosnia y Herzegovina y Croacia se habían declarado ya naciones independientes, bajo movimientos nacionalistas que llevaron a la creación de estados independientes que fueron reconocidos por la comunidad internacional en 1992 (Klemenčič & Žagar, 2004) (Oluić, 2007) (Rogel, 2004). A raíz de esto, cada nación empieza a conformarse y buscar los métodos y estrategias de promover sus economías y estabilidad social. Por un lado, Bosnia y Herzegovina, rodeada completamente por tierra y todavía con rezagos y memorias fuertes de guerra, y por otro, Croacia, con una importante costa en el mar Adriático y una mejor tendencia hacia la superación de la guerra y la construcción de una memoria que si bien permita progresar, no estanque la cultura en el pasado. Así fue como estas dos naciones empezaron a construir el turismo para su desempeño. (Wise, 2011). En ese orden de ideas, estos dos países, cada uno a su manera, implementó un turismo a modo “recuerdo del paisaje” que consiste en educar o integrar a turistas directamente sobre los hechos y sucesos ocurridos durante el conflicto, llamado “turismo de guerra”, como

ocurre también en la mayoría de países de Europa del Este como Hungría, Polonia y Eslovaquia (McClaren, 2001).

Esta tipología busca representar transición, un medio que integre el pasado y el presente, aunque las inversiones y el desarrollo intentan difuminar la violencia previa para construir una geografía imaginativa de un lugar o país. De esta manera, Croacia impulsó un turismo en el que recuerda sus orígenes, las situaciones de violencia que su pueblo tuvo que aguantar y sobrevivió, con miras al futuro animando a un progreso y buscando no repetir su historia. Por otro lado, Bosnia y Herzegovina adoptó el mismo tipo de “turismo de guerra”, pero de una forma más pesimista, lamentando el pasado, y recreando esas memorias para instruir al turista de las barbaridades que ocurrieron en su territorio. Los dos métodos de turismo condujeron a estos países a una difuminación de su pasado para convertir un presente en una transición de progreso (Wise, 2011).

2.8. Ecoturismo, Posconflicto y Desarrollo

Por otro lado, el turismo no solamente puede llevar desarrollo a zonas en las cuales no ha habido conflicto, también, puede llevar desarrollo, estabilidad y una disminución de las probabilidades de recaer en un conflicto, esto teniendo en cuenta que haya un flujo constante de visitantes a estas zonas, trayendo de esta manera un clima de paz a las distintas regiones afectadas por el conflicto (Becken & Carmignani, 2016). Adicionalmente, también existen factores sociodemográficos y políticos que influyen las decisiones de las distintas regiones afectadas por el conflicto y que los podría llevar a tomar decisiones en contra de la paz (Botero, 2017) (Menchero Sánchez, 2018).

En Colombia, después de vivir durante más de 50 años en guerra, se presentan varios retos y oportunidades, uno de ellos, posiblemente uno de los más importantes, lograr cambiar la imagen del país frente a los posibles nuevos visitantes, después de tener una imagen de narcoestado y terrorismo durante muchos años (Bassols, 2016). Este reto es uno de los grandes catalizadores de oportunidades puesto que le permite al país y más específicamente a las regiones afectadas por el conflicto, tener una segunda oportunidad en cuanto a ubicación de los hogares para las personas que fueron desplazadas por el conflicto y que, en busca de mejores condiciones, migraron a otras ciudades; tener una mejor imagen frente a los turistas, pero también reparar el daño que la migración y el desplazamiento han llevado, al degradar de manera gradual los ecosistemas naturales de las distintas regiones (Nail, 2018). Si Colombia llega a convertirse en un destino de ecoturismo, como ya lo es en regiones como la Sierra Nevada de Santa Marta (Vega Osorio, 2016), se puede generar una resiliencia social en torno a la naturaleza y a la memoria y se puede llegar a tener una mayor seguridad alimentaria y ecosistemas sostenibles (Nail, 2018), llevando así al país a tener un aumento en el número de visitantes y un nuevo elemento de promoción para el país (Bassols, 2016) (Sánchez, 2018).

Adicionalmente, los ecosistemas que tiene Colombia son fuente de incontables especies tanto de flora como de fauna, lo que nos hace un país con gran biodiversidad para estudios naturales; uno de los grandes fuertes del país es la variedad de aves que se encuentran en nuestros ecosistemas y que antes de la finalización del conflicto no podían ser accesibles (Maldonado, y otros, 2018). Este tipo de turismo, validado por un estudio de la Universidad de los Andes, en el cual se realizó una visita con miembros de un renombrado club de observadores de aves a la costa caribe norte, probó que con el acompañamiento adecuado y la visita a zonas antes inaccesibles por el conflicto, las personas están dispuesta a pagar en promedio \$60 USD más por un tour por

persona que lo que lo harían en Costa Rica, destino por excelencia de los observadores de aves (Maldonado, y otros, 2018) (Mercado Betin, 2017).

Ahora bien, uno de los pocos beneficios que trajo el conflicto armado en Colombia y que no era esperado es que, por el desplazamiento de las personas en distintas regiones del país, hay un sinnúmero de ecosistemas preservados y que se pueden comparar con la zona desmilitarizada de Corea o Myanmar (Scott Winton & Ocampo-Peñuela, 2018). Este tipo de zonas son las que pueden llegar a proveer de nuevas oportunidades económicas y sociales a las distintas regiones y que como se observó en Nepal, debe ser manejado correctamente para que puedan ser preservadas en un entorno climático y ambiental en constante cambio (Adler, McEvoy, Chhetri, & Kruk, 2013).

2.9. Herramientas e Institucionalidad

Retomando casos de éxito como lo son el Camino Teyuna (Vega Osorio, 2016) y la Sierra de la Macarena con Caño Cristales (Grupo de investigación empresarial y turístico GIET, 2017), se puede entender que la influencia sociodemográfica y política juega un papel muy importante en la toma de decisiones para poder tener un correcto desarrollo, a pesar de sus inclinaciones políticas después del plebiscito (Botero, 2017) y se puede demostrar que mediante la correcta utilización de herramientas como las mencionadas a continuación, se puede generar desarrollo. (Universidad Externado de Colombia y Conflictos Asociados al Desarrollo-PARES, 2018).

1. Programas de educación y apoyo al emprendimiento
2. Referentes de Paz en el sector
3. Turismo comunitario

4. Promoviendo la formalización
5. Desarrollo de Proveedores
6. Paz como valor agregado del destino turístico
7. Veeduría ambiental
8. Paz como objetivo estratégico

También es necesario tener instituciones fuertes y que cuenten con las herramientas suficientes para velar por el desarrollo del turismo de las regiones, trabajando en diversos frentes para poder generar planes de desarrollo turístico como en el departamento del Meta, región que a través de oficinas de turismo regional, institutos de cultura e institutos de turismo, ha podido desarrollar planes de desarrollo turístico enfocado en sus fortalezas y promocionándose a un target específico de personas que le permita atraer a un público en específico (Vergel, 2002), además de una gran inversión en infraestructura y vías tanto principales como terciarias que le ha permitido ser una de las regiones más visitadas (Narvaez, 2017).

3. Marco Metodológico

Para esta investigación, utilizamos la metodología cualitativa (Xavier University Library, 2012), enfocándonos en la metodología de estudios de caso de los principales actores del sector turismo en Vista Hermosa, Meta. Esto, con el fin de poder entender de manera certera, desde un punto de vista social y empresarial, los racionales y las estrategias utilizadas por estos actores que han llevado a que esta región se pueda posicionar como uno de los principales destinos turísticos del país, tanto para regiones afectadas como no afectadas por el conflicto.

El estudio de caso fue útil para esta investigación puesto que nos permitió relacionar una o varias decisiones con sus distintos racionales de por qué fueron tomadas, cómo fueron implementadas y cuáles fueron los resultados de estas decisiones; en otras palabras, nos permitió entender condiciones contextuales que resultan pertinentes para el desarrollo de la investigación. Por otro lado, el estudio de caso ha sido ampliamente utilizado en distintas investigaciones políticas, sociales, sociológicas y psicológicas a nivel mundial, respondiendo esencialmente preguntas, cómo y por qué, lo cual lo hace aún más pertinente para nuestra investigación (Yin, 2003).

Para las entrevistas, se dividieron los actores en 3 clústeres, en los cuales se enfoca la investigación; estos son: Entidades Facilitadoras, Operadores Turísticos y Comunidades y Turistas; dentro de estos clústeres, se encontraron distintos perfiles y número de posibles entrevistados descritos a continuación para tener un espectro completo de los principales actores del sector turístico en Vista Hermosa, Meta.

Entidades Facilitadoras

- **Autoridades Nacionales, Departamentales o Municipales (1 o 2 personas):** Las autoridades son pertinentes porque regulan el presupuesto para la construcción y mantenimiento de la infraestructura que permitirá la facilidad de acceso y el aprovechamiento de los sitios turísticos de la zona en cuestión. Estas autoridades van desde el Gobierno Nacional, hasta la Gobernación del departamento del Meta, la Alcaldía de Villavicencio y las alcaldías y veedurías de los municipios que ejercen jurisdicción sobre los principales atractivos turísticos como Caño Cristales, la Serranía de la Macarena y Vista Hermosa. El perfil del entrevistado debe ser el de un funcionario de medio o alto nivel con impacto estratégico en la toma de decisiones de alguno de los entes mencionados anteriormente.
- **Entidades Gubernamentales de Turismo (1 persona):** El departamento del Meta cuenta con un Instituto de Turismo, el cual reúne cifras y estadísticas sobre el movimiento turístico en la región, que nos permitirán analizar a mayor profundidad nuestro estudio para elaborar la tesis. Adicionalmente, reúnen información sobre los hoteles disponibles en la región y las organizaciones, empresas o grupos que se dedican al ejercicio de actividades turísticas. El perfil del entrevistado debe ser el de un funcionario de nivel medio o alto con impacto estratégico en la toma de decisiones del instituto.
- **Cooperación (1 o más personas):** La cooperación son todas aquellas entidades y empresas conectadas con los distintos países garantes del proceso de paz que participan en la verificación o en el desarrollo de distintos proyectos en las zonas de posconflicto. El perfil del entrevistado debe ser el de un funcionario con trabajo de campo en la comunidad de Vista Hermosa, Meta.

Operadores Turísticos de la zona

- **Empresas privadas y expertos (2 o más personas):** Las empresas privadas que ejerzan turismo en la región, al igual que los expertos que asesoran o promueven el turismo en la región, son actores importantes porque sean locales, nacionales, o extranjeros, generan capital en recursos que permiten el desarrollo en la región y además generan empleo tanto para los campesinos afectados por la violencia como para los reinsertados del conflicto.
- **Empresas comunitarias (1 o más personas):** Estas empresas si bien no son privadas ni públicas, son de las comunidades, tanto indígenas como sociales de la zona, que velan por los intereses comunes de quienes viven allí para garantizar el bienestar y prosperidad de las personas, alejándose de la corrupción del Gobierno y de la tiranía de las multinacionales privadas para evitar que exploten los recursos naturales y se lleven los recursos económicos sin dejarles a ellos un bienestar.

Comunidades y Turistas

- **Comunidades (2 o más miembros líderes de la comunidad):** Las comunidades, velan por los intereses de las personas que habitan de manera nativa y autóctona en Vista Hermosa y son quienes buscan una prosperidad por medio del desarrollo y el progreso mientras se respeta el medio ambiente y los recursos naturales. Estas comunidades y grupos sociales cuidan los intereses del habitante de la zona, pero también del turista para satisfacer su deseo de disfrutar de los atractivos naturales que ofrece el departamento, siempre y cuando se respete el entorno. Por eso consideramos estas comunidades uno de los actores más importantes, pues obtendremos información sobre las verdaderas necesidades de la zona y la realidad del panorama de posacuerdo y del desarrollo de la región.

- **Turistas:** Durante el trabajo de campo, se realizó la visita a uno de los atractivos turísticos de la región, con el acompañamiento de un guía local y de la comunidad, por lo cual se analizará esta visita desde el ángulo de los turistas.

La investigación se realizó mediante entrevistas presenciales, telefónicas o virtuales a los principales actores del sector mencionados anteriormente e identificados mediante el uso de información secundaria y la consulta a expertos en el tema, junto con una visita de campo, lo cual nos permitió entender más a fondo la relación entre el turismo, los actores y la región, los racionales de los turistas para visitar estos sitios y como las decisiones locales, departamentales y nacionales afectan el desarrollo del turismo. Además de esto, también se utilizó información secundaria como informes de desarrollo de las regiones, informes de ocupación hotelera, número de visitas a la región e informes sobre la infraestructura actual, en construcción y la planeada a futuro.

Para elegir el municipio en el cual se realizó la investigación se tomaron en cuenta factores como seguridad, apertura y permisos para visitar, conocer y entrevistar a la comunidad, contactos con personas de la comunidad y de la zona, pasado y presente de la zona teniendo en cuenta el contexto del posacuerdo, proyectos productivos y enfoque de estos en la región, contactos con entes gubernamentales, priorización de regiones y contactos con distintas organizaciones que trabajan temas de posacuerdo y desarrollo de paz.

Para realizar el análisis de la información, utilizamos la metodología de análisis de data en la cual podemos encontrar relaciones entre la data primaria y la secundaria, el análisis individual de respuestas y con el cual se puede simplificar toda la información obtenida para entender la relación entre infraestructura, estrategias, políticas y el posicionamiento que tiene el municipio en materia de turismo en zonas de posacuerdo.



Foto propia

Ilustración 3: Entrevista Laurentino y Liliana, Vista Hermosa

4. Desarrollo

4.1. Pasado y presente del municipio de Vista Hermosa, Meta

El municipio de Vista Hermosa, Meta, fundado en 1964 por los colonos inmigrantes Ramón Elías Arroyave, Pedro Enrique Angulo, Ernesto Oliveros y Cristóbal Loaiza, fue un foco de violencia durante más de 50 años. El día a día de este municipio y sus 89 veredas vivía la presencia y participación de grupos al margen de la ley quienes llevaban a cabo constantes enfrentamientos por el control del territorio y los cultivos de cocaína. Comenta la profesora Liliana Piedad Pérez: “Con frecuencia sobrevolaban los helicópteros del Ejército Nacional disparando balas de alto calibre y en muchas ocasiones, estos enfrentamientos acababan con vidas indiscriminadas en el fuego cruzado” (Malambo & Perez, 2019).

De acuerdo con el Gerente y representante legal de Aspromacarena, Laurentino Perdomo:

Estos enfrentamientos, que ocurrían en las zonas veredales por guerrilleros militantes uniformados y en la zona rural por guerrilleros civiles que se dedicaban a hacer inteligencia, se presenciaron hasta finales de la primera década de este siglo (año 2010). Posteriormente, el pueblo pudo gozar de algo de tranquilidad, pero el campesino continuó cultivando la hoja de coca pues es lo que había aprendido a hacer durante los últimos 50 años y de donde ganaba un sustento para brindarle a su familia una vida digna (Perdomo, 2019).

Sin embargo, esta pequeña población emerge de entre la guerra a buscar prosperidad y armonía a través de nuevas actividades y experiencias que den fruto a una mejoría en la calidad de vida de los locales y de quienes visiten sus tierras. Después de firmados los acuerdos de paz entre el Gobierno Nacional de Colombia y la guerrilla de las FARC en La Habana, Cuba, en el año 2016, este y muchos otros municipios quedaron en una vaga incertidumbre puesto que el Gobierno

ordenó al Ejército Nacional arrancar en su totalidad los cultivos de coca y los campesinos se quedaron sin un trabajo y sustento estables sin saber qué decisión productiva tomar. Según Diana Forero, es entonces cuando el Gobierno crea la Mesa para el Impulso del Turismo en la Serranía con el objetivo de ofrecerle a los campesinos el turismo como oportunidad de progreso, desarrollo y sustento económico para sus familias (Forero, 2019).

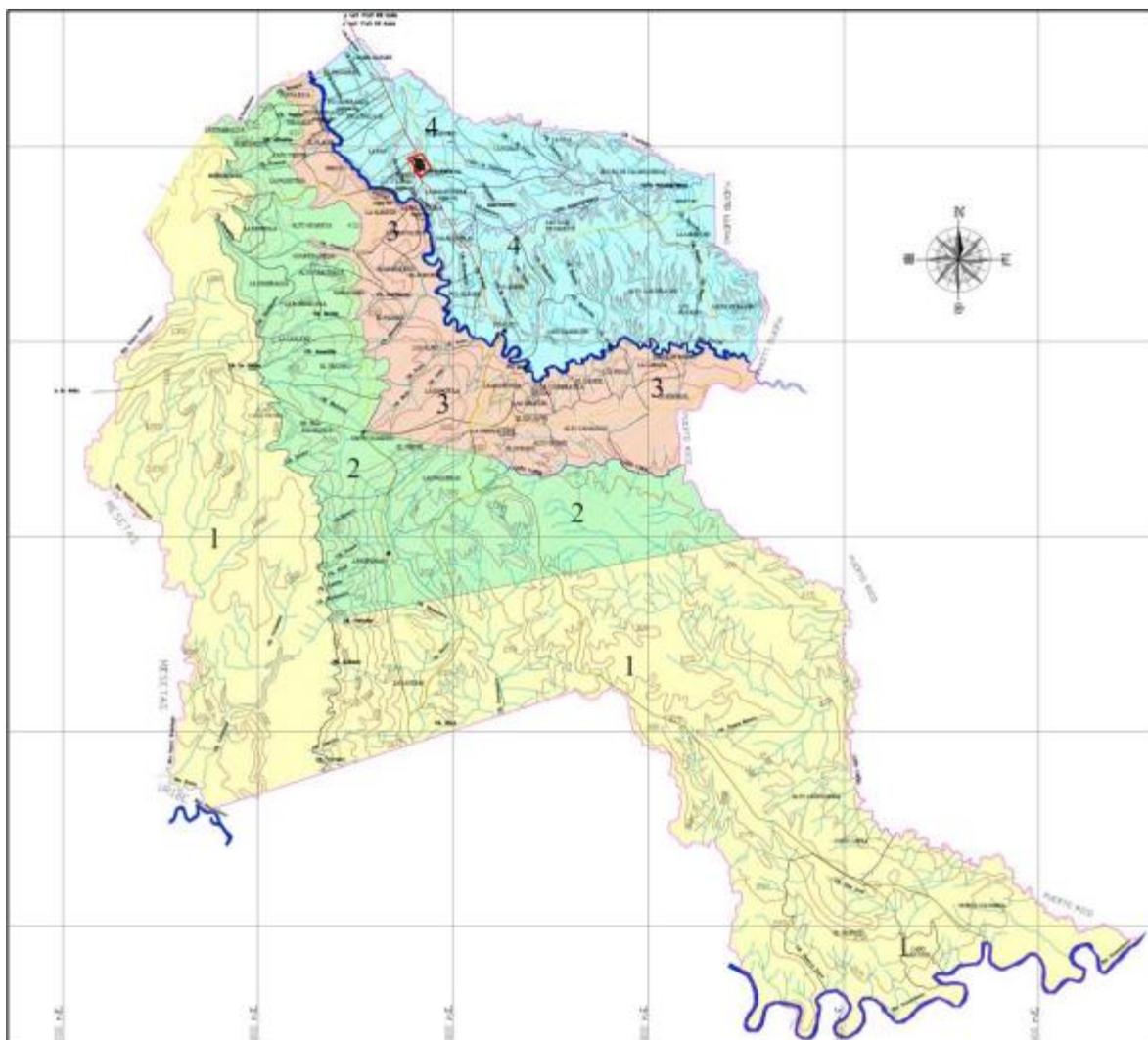
4.2. Caracterización PDET Subregión Meta-Guaviare e Infraestructura

El 25 de enero de 2019, en un evento en la ciudad de Villavicencio que contó con la presencia de los gobernadores del Meta y Guaviare, los alcaldes de los municipios de Calamar, El Retorno, La Macarena, Mapiripán, Mesetas, Miraflores, Puerto Concordia, Puerto Lleras, Puerto Rico, San José Del Guaviare, Uribe y Vista Hermosa y los representantes del gobierno nacional encabezados por la Agencia de Renovación del Territorio; se firmó el Plan de Acción para la Transformación Regional – PATR (Agencia de Renovación del Territorio, 2019a), que constituye la hoja de ruta o el plan estratégico a corto, mediano y largo plazo que salió de los Planes de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET en la cual están consignadas todas las prioridades y proyectos a desarrollar en los diferentes municipios que pertenecen a la subregión Meta-Guaviare.

En esta subregión, que suma 272.157 habitantes que en su totalidad son población rural y que habitan en una extensión de 9'909.273 hectáreas, se presentaron 3.059 iniciativas presentadas, trabajadas y seleccionadas por 10.418 personas en más de 200 reuniones, de las cuales se priorizaron 1.896 iniciativas divididas de la siguiente manera; 397 para educación rural y primera infancia, 380 para reactivación económica y producción agropecuaria, 245 para reconciliación, convivencia y paz, 238 para ordenamiento social de la propiedad rural, y uso del suelo, 196 para

salud rural, 189 para infraestructura y adecuación de tierras, 152 para vivienda, agua potable y saneamiento y 99 para derecho a la alimentación (Agencia de Renovación del Territorio, 2019b).

El municipio de Vista Hermosa, uno de los 12 municipios pertenecientes a la subregión Meta-Guaviare, está ubicado a 145 kilómetros de Villavicencio y 235 kilómetros de Bogotá, cuenta con 25.032 habitantes a 2014, un área total de 4.084 km² los cuales se dividen en un 52.19% en zona de Parque Nacional Natural Sierra de La Macarena, 18.63% de zona de recuperación para la preservación norte, 14.55% de zona de recuperación para la producción norte y de un 14.63% de zona de producción (Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD, 2014).



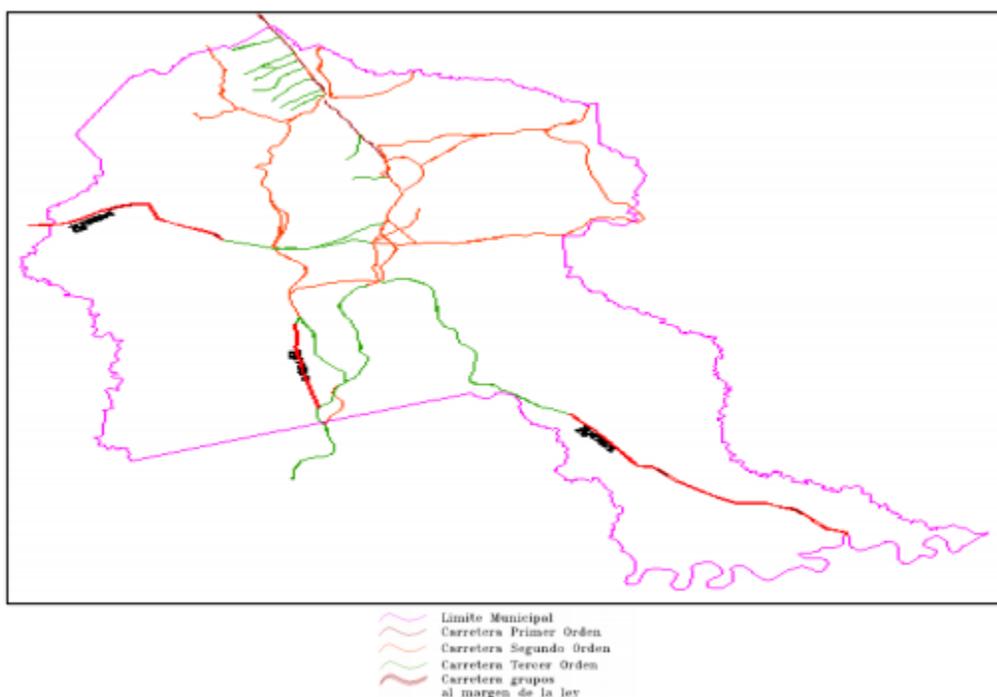
Fuente: EOT Vista Hermosa. Elaboración: Equipo OMTM.

Imagen tomada de: Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD. (2014). *Perfil Productivo del Municipio de Vista Hermosa, Meta*. Bogotá: Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD. Retrieved from <https://www.meta.gov.co/web/sites/default/files/ormet/2014/3.%20PERFIL%20PRODUCTIVO%20MUNICIPIO%20DE%20VISTA%20HERMOSA.pdf>

Ilustración 4: División territorial, municipio de Vista Hermosa

En cuanto a infraestructura, el municipio de Vista Hermosa tiene únicamente un 7% de vías pavimentadas, lo cual incluye las carreteras a Villavicencio y San Juan de Arama; cuenta con una cobertura del 86.5% de acueducto en zona urbana, 62.8% de alcantarillado en zona urbana y 85% de aseo en zona urbana, mientras que en zona rural ninguno de estos servicios se presta. En cuanto

a oferta ambiental, el municipio cuenta con 2 cuencas hídricas, el Río Ariari y el Río Guayabero y una subcuenca, el Río Güejar, el Río Duda y el caño Cunumía; algunos de estos llegan a tener longitudes de más de 100 km, lo cual permite que varias veredas se beneficien de estos (Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD, 2014).



Fuente: Documento técnico EOT 2006. Elaboración: OMTM.

Imagen tomada de: Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD. (2014). Perfil Productivo del Municipio de Vista Hermosa, Meta. Bogotá: Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD. Retrieved from <https://www.meta.gov.co/web/sites/default/files/orinet/2014/3.%20PERFIL%20PRODUCTIVO%20MUNICIPIO%20DE%20VISTA%20HERMOSA.pdf>

Ilustración 5: Malla vial existente en Vista Hermosa

4.3. Identificación de actores

En entrevista con Juan Guarnizo, se identificaron los actores principales del sector que mencionamos a continuación. Entidades facilitadoras como la Alcaldía de Vista Hermosa, el Instituto de Turismo del Meta, el SENA, Cordepaz, ART, etc.; operadores turísticos como hoteles,

empresas de turismo y cooperativas y miembros de la comunidad de distintas veredas que componen al municipio (Guarnizo, 2019).

4.4. Valores agregados y diferenciales

Para Felipe Infante, Vista Hermosa se encuentra en una de las regiones que cuenta con más recursos hídricos en el país, cuenta con bellezas naturales que no se han explotado y se encuentran casi vírgenes por el poco movimiento de personas en la región a causa del conflicto (Infante, 2019). Esto lo convierte en un destino turístico muy atractivo para visitantes tanto regionales y nacionales como internacionales. Adicionalmente Diana Forero dice que, Vista Hermosa y los municipios aledaños como Puerto Rico, San Juan de Arama, Mesetas, Lejanías, entre otros, son la puerta de entrada a la Serranía de La Macarena y hacen parte del Sendero por la Paz creado por el Gobierno Nacional con el objetivo de impulsar el desarrollo económico a raíz del turismo a través de la explotación responsable de los recursos naturales de todo el departamento del Meta; desde Villavicencio hasta las sabanas, llanuras, serranías, caños, cascadas, entre otros atractivos con los que cuenta el territorio (Forero, 2019).

Adicional a sus recursos hídricos, Vista Hermosa y sus alrededores conforman una región con una biodiversidad inmensa que le permiten ofrecer no solo ecoturismo sino también avistamiento de aves, turismo equino, turismo de aventura y acuaturismo, así como también turismo histórico.

Según Carlos Alberto Duque: Es sumamente importante reflexionar los errores del pasado y no cometerlos de nuevo. El desarrollo colombiano se ha caracterizado por tener una pérdida de memoria enorme y dejar siempre atrás su historia. Los municipios que sufrieron el conflicto

armado deben armarse de valor para generar un tejido social de reconciliación y a partir de ello construir una memoria que les permita seguir adelante y sacar provecho de esto adicionado a sus atractivos naturales (Duque, 2019).

Entre las ofertas turísticas que se están generando en este municipio que menciona Diana Forero, se encuentra un proyecto de avistamiento de aves financiado por la Alcaldía de Vista Hermosa donde se han realizado estudios que revelaron que, en solo Caño Madroño, se pueden observar 86 diferentes especies de aves en 60 minutos y en Caño Unión, se pueden observar 32 en el mismo periodo de tiempo (Forero, 2019). Esto es para mencionar varios de los diferenciales y valores agregados que tiene este municipio que le permiten dedicar sus esfuerzos al turismo para considerarlo potencialmente su actividad principal de sustento económico en los años venideros.

Adicional a los atractivos naturales mencionados, Vista Hermosa está ubicado en una región que cuenta con una tierra muy rica donde se puede cultivar cacao, café, plátano y sacha inchi, entre otros frutos exóticos que no se encuentran fácilmente en otras regiones o países.

Dice Laurentino Perdomo: Nosotros tenemos que aprovechar nuestra riqueza natural y en las tierras para tener un sustento con la venta de estos frutos, pero también para atraer al turista y crear granjas amigables que le permitan conocer toda la ruta del café y el proceso que requiere pasar de la semilla a la taza. Es un proceso muy bonito y se le puede sacar el doble de provecho (Perdomo, 2019).

4.5. Presencia del Estado

Cronológicamente, el municipio de Vista Hermosa ha tenido presencia y ausencia del Estado de manera intercalada, lo que ha convertido a este municipio, como a tantos otros, en un ejemplo de abandono estatal. A principios de la década de 1960, con la llegada de los colonos fundadores al municipio, este adoptó actividades agrícolas como sustento económico basándose en el cultivo de arroz, maíz, plátano, entre otros, gracias a la riqueza de la tierra. Tiempo después, contando con el apoyo del Estado, la actividad agrícola se concentró en la producción fructífera. Posteriormente, con el avance del conflicto armado, el Estado abandonó este municipio y el campesino empezó a valerse por sí mismo, a construir y mantener sus propias vías, y desarrollar sus cultivos de manera autónoma.

La ausencia del Estado causó deterioro en las vías, lo que conllevó a severos aumentos en los costos de transporte, que eran incluso más altos que el precio de venta de los productos. Todos estos factores llevaron al campesino a cultivar hoja de coca que les daba un lucro mucho más alto y sostenible que la agricultura tradicional. Para Laurentino Perdomo, en la actualidad, después de las redadas del Ejército Nacional posacuerdo, donde se erradicaron completamente los cultivos de coca, el municipio de Vista Hermosa está apostándole a migrar a productos agrícolas autóctonos y con un valor agregado como el café, cacao, miel, sachá inchi, plátano, entre otros y al turismo colectivo (Perdomo, 2019).

4.6. Capacitación y educación

Vista Hermosa tiene la fortuna de contar con todos los recursos naturales y factores diferenciales mencionados, pero para lograr explotar su potencial, el Gobierno debe entregarle al campesino, quien es el dueño de esa tierra y recursos, el conocimiento necesario para llevar a cabo

proyectos sostenibles de turismo comunitario y co-creativo que permita una distribución equitativa de los recursos económicos que esta actividad pueda generar. Diana Forero dice que, es por esto que, en primera instancia, el Gobierno Nacional creó un Plan de Turismo y dentro de él, la Mesa de Impulso del Turismo en la Serranía de la Macarena (Forero, 2019).

Con esta Mesa se busca crear rutas turísticas que atraigan visitantes de todo el mundo y generen recursos económicos para las comunidades. El objetivo es crear una estrategia de turismo comunitario donde el campesino sea quien opere, administre, mantenga y lidere toda la actividad económica de esta industria y el Gobierno Nacional y regional sea simplemente un brazo de apoyo en cuestión de inversión en infraestructura y regulación de manera que la competencia sea justa y no entren multinacionales o empresas grandes a extraer recursos y dejarles los mismos indicios de pobreza que tenían, como ocurrió en casos de postconflicto como Sri Lanka, Bosnia y Herzegovina, entre otros (Buultkens, Ratnayake, & Athula Chammika Gnanapala, 2015) (Wise, 2011) (Mclaren, 2001).

Contrario al sentimiento y pensar del campesino acerca del abandono del Gobierno Nacional, este último está realizando un esfuerzo en todas las zonas de posconflicto en capacitarles y ofrecerles todas las oportunidades para que creen y lleven a cabo emprendimientos sostenibles. Viviana Navarro dice: “Por ejemplo, en temas de promoción, este año trajimos 9 empresarios importantes de Berlín a dar unas capacitaciones en la Serranía de la Macarena sobre emprendimiento, innovación, estrategias de mercadeo y promoción y sostenibilidad” (Navarro, 2019).

Por otro lado, a nivel local, se está buscando que la comunidad sienta cercanía y acompañamiento institucional con miras a tener un optimismo constante y positivismo hacia una mejoría en la calidad de vida. Es por esto que, según Diana Forero, en alianza con el Ministerio de

Educación, el Viceministerio de Turismo y el Gobierno Nacional, se ha instalado en Vista Hermosa una sede provisional del SENA que hasta el momento ha ofrecido 10 cupos gratuitos en un programa tecnológico de atención y asistencia al Turismo donde, además, quienes lo tomen, se graduarán con un segundo idioma, el inglés (Forero, 2019).

Tanto la comunidad como la Alcaldía concuerdan en que la educación es un factor importante para que los proyectos turísticos en Vista Hermosa se puedan hacer realidad y prosperen. Es primordial que tanto la administración municipal como los líderes veredales y comunales empoderen a las personas y además de capacitarles y enseñarles temas, nuevos para ellos, se cree una consciencia de cuidado ambiental y de los recursos, pero también de optimización y practicidad en el desarrollo de sus actividades (Varios, 2019).

4.7. Planeación estratégica y promoción y mercadeo

Este proyecto trabaja con la innovación y formas creativas de atraer turismo aprovechando las bellezas naturales, pero también ofrecer entretenimiento y darle al turista varias razones para gastar sus recursos en la zona. Un ejemplo de promoción y mercadeo y de la importancia de la planeación estratégica es el Proyecto Ariari, como comentó Jenny Sepúlveda: "Se trabaja el tema de turismo ecoturismo, senderismo, trekking y deporte de aventura [...] Un turismo experiencial donde se convive y se vive como las familias, trabajando con ellos, viviendo como ellos y compartiendo todas sus tradiciones [...] en zonas inexploradas a las que no había acceso con alta diversidad de flora y fauna, aves endémicas, estudios de bioturismo, historia con un valor natural, paisajístico y el sitio como tal, junto con su gente" (Sepulveda, 2019).

Con esto se busca cumplir y alcanzar índices de calidad en los servicios turísticos de la región no solo para sobresalir sino para dar cumplimiento a las normas impuestas por las instituciones para el cuidado del medio ambiente y de los recursos como dice Jenny Sepúlveda: "Mediante los planes, se realizan capacitaciones de todos los puntos que se encontraron para los potenciales prestadores de servicios turísticos entre los cuales hay adecuación de restaurantes con buenas prácticas y adecuaciones, empresas de transporte terrestre y acuático, hotelería rural con adecuaciones en las casas [...] Se busca dar capacitaciones que sean útiles para el turismo, se da mucha teoría en emprendimiento o información turística, más no la capacitación práctica que se requiere" (Sepulveda, 2019).

Por su parte, Diana Forero de la Alcaldía de Vista Hermosa dice que, en temas de capacitación y educación, busca sensibilizar y socializar con la comunidad el turismo comunitario por medio de talleres y ‘focus groups’ con el fin de cambiar la mentalidad de las personas que piensan que para ejercer turismo se necesitan grandes cantidades de dinero.

Con estos talleres queremos cambiarle el ‘chip’ a nuestros campesinos que piensan que deben atender al turista en hoteles de lujo 5 estrellas y ofrecerles banquetes de comida internacional refinada. Por el contrario, lo que nos hace diferentes y especiales, es ofrecer al visitante nacional e internacional un turismo donde se acopie y viva el día a día de un campesino visitando su casa, su escuela, su cultivo, coma su misma comida y conozca los atractivos naturales como él los conoce (Forero, 2019).

Por otro lado, ha existido tradicionalmente una falla en el sistema educativo en las zonas rurales porque a los niños desde pequeños en las escuelas únicamente se les enseña la importancia del agro y a entender la agricultura para poder aplicarla como hacen sus padres. Esto ha creado mentes cerradas y enfocadas únicamente a una actividad económica que por eras ha brindado

sustento y ha sido la única opción de prosperidad. Con el auge del turismo, se ha sentado un precedente que inspira y fomenta la búsqueda de nuevas actividades y de innovación desde el campo para generar progreso y desarrollo. A pesar de esto, aún se identifican grandes brechas en temas importantes para la adecuada realización de turismo como lo son distintas herramientas y conocimientos para entender, promocionar y mercadear proyectos turísticos.

Con esta motivación, las comunidades veredales y la Alcaldía de Vista Hermosa buscan reglamentar la enseñanza del turismo y educar a los niños y jóvenes desde las escuelas con una mente más abierta hacia la innovación y creatividad instaurando en las aulas de clase asignaturas que puedan mezclar el conocimiento agrícola con la educación turística y ambiental. Adicionalmente dice Diana Forero, tanto el Sena como la Alcaldía, han urgido e instan la importancia del bilingüismo en la región como herramienta para poder atender el turismo internacional. En consecuencia, buscan ofrecer becas a niños y jóvenes para que aprendan un inglés de alta calidad (Forero, 2019).

Todo esto se da como una búsqueda de planeación estratégica para los distintos proyectos y para que la comunidad pueda entender y trabajar de manera más clara en sus objetivos y metas a futuro, ya que en este momento, por la experiencia vivida en el viaje, identificamos que las únicas estrategias de promoción y mercadeo usadas son el voz a voz y en algunos proyectos se está comenzando a realizar promoción digital mediante páginas web, pero que sin capacitación ni educación en estos y sin una planeación estratégica adecuada en la cual las distintas veredas, sus líderes y las instituciones, se puedan articular para generar proyectos sostenibles, rentables y articulados entre los distintos actores (Varios, 2019).

4.8. Apoyo a proyectos y emprendimientos

Como el objetivo es empoderar al campesino para que lleve a cabo un turismo comunitario y propio, siempre y cuando sigan unas reglas y regulaciones, el Gobierno ha establecido tres líneas gruesas de apoyo inicial para los municipios que buscan generar progreso y desarrollo basado en actividades turísticas.

En primer lugar, apoyo en inversión y mantenimiento de infraestructura apropiada como lo es la creación de senderos peatonales y aptos para bicicletas y caballos, señalización, vías de acceso principales, secundarias y terciarias, así como también la realización de estudios de capacidad de carga de cada atractivo turístico. Estos estudios no solo son muy costosos sino también complejos y es por esto que el Gobierno los realiza para capacitar a los campesinos en las limitaciones que deben imponer en aras de cuidar y mantener el medio ambiente y los recursos que son sus activos. Según Viviana Navarro: “En materia de infraestructura, por ejemplo, el Gobierno invirtió el año pasado más de 3,500 millones de pesos colombianos en esta infraestructura en Caño Cristales” (Navarro, 2019).

En segundo lugar, se hace una inversión en el fortalecimiento de la competitividad, que consiste en la parte educativa y pedagógica. Se llevan a cabo importantes capacitaciones y se crea un sistema de información de asistencia técnica.

Finalmente, según Viviana Navarro y Diana Forero, la última línea gruesa por parte del Gobierno Nacional es la inversión en Promoción y Mercadeo, que consiste en asistir al campesino en estrategias de divulgación de su producto turístico y por medio de instituciones como el Fontur y el Intur, brindarles espacios de promoción como las páginas web y redes del Gobierno, vitrinas

y ferias de turismo tanto nacionales como internacionales y catálogos de la marca País (Forero, 2019) (Navarro, 2019).

Efrén Leguizamón, propietario de un hotel en Vista Hermosa nos dice:

No es necesario ser el rico del pueblo ni tener un capital muy grande para empezar una actividad turística. Se requiere tener voluntad, instruirse e informarse para seguir todas las normas y regulaciones y hacer un proyecto de forma juiciosa y trabajadora. Yo me dediqué toda mi vida a la ganadería y eso no me estaba dando un sustento decente, por eso cogí mis ahorros y monté un hotel para atender la demanda emergente de personas que vienen a conocer la belleza de nuestro pueblo y sus alrededores (Leguizamon, 2019).

4.9. Formalización y legalización

Este es el principal argumento que la administración municipal busca demostrarle a su comunidad para que los proyectos de emprendimiento que se están llevando a cabo prosperen y sean estables y duraderos. Es posible comenzar iniciativas sostenibles sin requerir enormes cantidades de capital, siempre y cuando se dedique atención al cumplimiento de las regulaciones por parte del Gobierno Nacional, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, las instituciones reguladoras del medio ambiente como Cormacarena y Parques Nacionales Naturales como dice Diana Forero a continuación:

Las personas tienen que protocolizar y formalizar unos permisos para operar e instalar rutas y senderos porque la mayoría de los espacios en esta región se encuentran a cargo de Cormacarena quien cuida la naturaleza de la serranía y se encarga de hacer acompañamiento y verificar que se estén respetando las normas ambientales. Se asignan estos permisos para explotar dichos recursos,

pero los campesinos no lo han entendido y operan sin formalización y no entienden que eso los conlleva a multas. Se deben constituir legalmente las rutas (Forero, 2019).

Las zonas de posconflicto están teniendo fuertes problemas de deforestación. Con la presencia y control de la guerrilla, el territorio colombiano tiene un sinnúmero de hectáreas de tierra virgen a donde nadie se acercaba por la inseguridad. Hoy en día, con la facilidad de desplazamiento y la accesibilidad a estas tierras, los latifundistas y algunos campesinos están aprovechando para realizar tala y quema de bosques de manera desproporcionada para actividades agrícolas, como nos dice Diego Londoño (Londoño, 2019).

Esto es una gran preocupación para el Ministerio de Ambiente y en este caso, para Cormacarena y Parques Naturales pues cada año la tala de bosques está consumiendo miles de hectáreas de la Serranía de la Macarena. Como dice Diana Forero: "Vista Hermosa tiene un control de Cormacarena y Parques Nacionales en un 80% de su territorio" (Forero, 2019). Este factor primordial está directamente vinculado con la formalización, puesto que la mentalidad del campesino desde hace muchos años ha sido hacer las cosas a su manera y valerse por sí mismo precisamente por ese abandono del Estado. Es de esta manera que el campesino piensa que, si el Estado le abandonó por más de 50 años, con qué fundamento ahora sí le exige cumplir normas y respetar sus leyes.

Sin embargo, es necesario que todas las actividades turísticas cuenten al menos con el Registro Nacional de Turismo y se reporten ante las instituciones por motivos de seguridad, tranquilidad, competencia justa, tributación y hacer posible su presencia ante dichas instituciones y tengan un poder de divulgación. Carlos Alberto Duque dice:

Hemos trabajado muchos durante la última década en formalizar procesos, en construir unos planes eficientes para el posconflicto. Se debe trabajar ahora en los próximos 10 años en qué futuro se le quiere dejar a las generaciones que vienen. El campesino y el colombiano en general no puede entender que no se puede arrasar con todo y no se puede seguir la cultura de la informalidad. Se deben regular las actividades (Duque, 2019).

Es importante también entender la posición del campesino en materia de permisos y tramites. Las instituciones colombianas se caracterizan por ser sumamente burocráticas y tener costos elevados de operación y tramites lo cual crea un proceso complicado para el campesino pues no se puede esperar que este, sin recursos, pague lo mismo y deba esperar el mismo tiempo para un permiso que empresas constituidas en las ciudades o en las urbes que tienen un mayor poder adquisitivo y nivel de educación en el tema. Nicolas Espinel dice: "Las comunidades comienzan por su cuenta y se han formalizado con el tiempo [...] Las comunidades no pueden formalizar muchas veces por el tema de las políticas, requisitos, costos, etc." (Espinel, 2019).

De esta manera existe un reto importante y es la simplificación de procesos por medio de entidades o delegaciones locales donde el campesino pueda acercarse y llevar a cabo el proceso de formalización y legalización de su actividad turística sin tener que desplazarse a grandes ciudades causándole un costo elevado. Adicionalmente según Felipe Infante, es necesario llevar a cabo estudios que estandaricen unos costos adaptados a la situación de posconflicto y se de apoyo educativo y financiero a la comunidad campesina para que desarrolle sus actividades de acuerdo con sus capacidades. "El POT empieza a cambiar con este crecimiento del turismo, se debe instaurar una visión más diversa y equitativa pues el campesino no puede pagar los mismos impuestos que Manuelita, Nutresa, Florhuila, etc. entonces se debe aplicar una inversión diversa" (Infante, 2019).

Una vez estos procesos sean regulados y el campesino reciba la educación y capacitación necesaria para formalizar y legalizar su empresa, institución u organización de turismo, podrá ejercer la actividad con total normalidad y evitará multas e inconvenientes pues se debe respetar no solo la normatividad sino, lo más importante, el medio ambiente y los recursos. Según Claudia Martínez: "El PDET incluye todos los temas necesarios para la formalización y capacitación para crear empresas y proyectos legales y sostenibles" (Martinez, 2019).

Actualmente existen casos de éxito en el municipio de Vista Hermosa de campesinos que se han unido para crear un turismo comunitario respetando el valor del medio ambiente y los recursos naturales y están llevando a cabo emprendimientos que cumplen todas las normatividades y regulaciones por medio de atractivos turísticos naturales combinados con el entretenimiento y la cultura agrícola local. Según Laurentino Perdomo:

Estamos fortaleciendo un proyecto de ambiente por la paz llamado visión compartida sobre dos granjas integrales [...] nos está ayudando el Consejo Noruego de Refugiados [...] todo de la mano de instituciones que ayuden a legalizar y certificar todo para hacer un ecoturismo responsable" (Perdomo, 2019).

4.10. Articulación, instituciones y apoyo de la comunidad

El panorama en Vista Hermosa es muy diferente a lo que solía ser hace algunos años. Este municipio padeció la ausencia de un Estado por más de 50 años creando una sociedad sufrida que tenía que valerse por sí misma. No existía presencia de las instituciones ni un motor económico que armonizara con el resto del país. Se encontraba aislado y marginado, bajo el control de la guerrilla. Sin embargo, con la firma de los acuerdos de paz en La Habana, Cuba, este panorama ha

mejorado y el municipio está empezando a ver florecer frutos de apoyo por parte de organizaciones internacionales, instituciones gubernamentales, públicas y privadas (Varios, 2019).

Inicialmente, dando cumplimiento a los acuerdos de paz firmados en La Habana, el Gobierno Nacional concentró sus esfuerzos en la erradicación total de los cultivos ilícitos de hoja de coca. Esto se traduce en grandes redadas por parte del Ejército Nacional a las zonas rurales de Vista Hermosa para arrancar las plantaciones y eliminar los cultivos. Este hecho generó malestar en la comunidad campesina pues la primera vez en muchos años que aparece la representación del Estado, en este caso soldados del Ejército, destruye su único sustento económico sin dejarles un plan de contingencia para sobrevivir financieramente.

El Gobierno Nacional se ve obligado a plantear sobre la mesa opciones sustentables que reemplacen el ingreso que les generaba la coca a los campesinos. La sensación de abandono sigue inminente en la comunidad campesina hasta que surgen los proyectos de apoyo por parte de las organizaciones internacionales como las Naciones Unidas, la delegación noruega para el desminado, la Unión Europea, entre otros. De esta manera, como se menciona antes en este documento, el Gobierno crea la Mesa Ruta Sierra de la Macarena con el objetivo de plantear metas y una guía de ruta para establecer proyectos turísticos en las zonas de posconflicto en el Meta como alternativa de sustento económico para las comunidades (Varios, 2019).

Esta iniciativa busca reorganizar las instituciones existentes y crear nuevas con objetivos claros y articularlas todas de manera que se trabaje con un fin común y sea el campesino quien explote los recursos naturales por medio del turismo. Según Viviana Navarro:

La Mesa Ruta Sierra de La Macarena lleva trabajando el tema 6 años en articular las instituciones para llevar a cabo procesos de hacer capacidades de carga de adecuar oferta y

demanda. [...] si hay objetivos de inversión en la región en cuanto a los pilares que te mencioné, las personas irán viendo los resultados a medida que se logren (Navarro, 2019).

El factor de articulación es un tema esencial en el éxito de estos proyectos turísticos que se quieren plantear como alternativa principal para que estos municipios salgan adelante. Es tal vez también el reto más importante y arduo actualmente. Se ha venido trabajando en temas complejos como capacitación, adecuación de infraestructura, índices de calidad en el servicio a través de educación y socialización, pero no se ha logrado aterrizar a todos los miembros y componentes del ejercicio en la misma página. Tanto comunidad como instituciones están trabajando individualmente y en paralelo sin establecer una sinergia que permita resultados más cercanos y exitosos. Nicolas Espinel dice:

La articulación entre veredas ya está, pero debe haber políticas que faciliten las articulaciones en territorio [...] Con las instituciones la articulación es muy deficiente, no hay políticas integrales ni trabajo integrado, sobre todo se requiere apoyo por parte de la gobernación (Espinel, 2019).

Es una satisfacción para muchas instituciones que, poco a poco, las comunidades campesinas están empezando a sentir la presencia y el apoyo de la institucionalidad como Estado. Estas instituciones brindan algunos recursos en especie, como la educación y las capacitaciones. Sin embargo, más allá de ese apoyo superficial, el reto grande es que el trabajo que realizan dichas instituciones por su parte se pueda articular y engranar con el trabajo que realiza localmente la administración municipal y, a su vez, la comunidad campesina. Claudia Martínez dice:

Se realizó trabajo con todas las alcaldías y las gobernaciones para poder poner a punto las necesidades, hubo gran apoyo de instituciones nacionales y de la cooperación internacional y se

busca poder articular a las empresas privadas [...] Las comunidades tienen opiniones opuestas, siempre hay críticas y nunca nadie está 100% conforme, desde la ART no se puede articular a todas las organizaciones pero si se buscó y se articuló que la mayoría de entidades pudieran estar presentes, pero en todo momento no pueden estar presentes [...] En el desarrollo del PDET hubo integración, pero cada comunidad debe buscar su propia articulación y diseñar su propia ruta de articulación (Martinez, 2019).

Otro ingrediente adicional a la articulación entre las distintas entidades del gobierno con las comunidades, es que como parte del desarrollo del proceso de paz, la cooperación internacional, o los llamados chalecos en territorio, también desarrollan y apoyan proyectos en las distintas veredas, lo cual hace que la comunidad haya sentido, como nos dice Benjamín Malambo y Liliana Piedad Pérez, que “ha habido más apoyo por parte de los chalecos” (Malambo & Perez, 2019), lo cual genera aún más desconfianza en el posible papel de las entidades gubernamentales en el trabajo con las comunidades, siendo este, uno de los retos más grandes que deben afrontar tanto las entidades gubernamentales como la cooperación internacional.

4.11. Retos

Un reto importante que está directamente ligado a la articulación, es el empoderamiento y organización del campesino como gestor y promotor del producto turístico en su propiedad o en su región. Es de vital importancia que las comunidades establezcan objetivos en común que, si bien esté permitida la libre competencia de manera limpia y transparente, se desarrolle dentro de un marco comunitario donde los recursos permanezcan en la región y cumplan el objetivo de mejorar la calidad de vida de los miembros del departamento como nos dice Felipe Infante:

El campesino se tiene que poner de acuerdo, si quiere hacer un turismo comunitario, de lo contrario se volvería un capitalismo salvaje como todo lo que ha pasado en Caño Cristales que está repleto de multinacionales hambrientas que quieren llevarse los recursos. Si el campesino no explota su recurso, porque es suyo, el Gobierno se lo va a ceder tarde o temprano a una empresa grande que sepa hacerlo (Infante, 2019).

Ahora bien, uno de los grandes retos, es que por parte de las comunidades, representados en los presidentes de las Juntas de Acción Comunales y los líderes de las distintas veredas que conforman al municipio de Vista Hermosa, se siente que realmente no ha habido un apoyo por parte de la institucionalidad a los proyectos turísticos, se siente que no hay coordinación entre ellos y que, en muchos momentos, la misma desarticulación de las entidades gubernamentales genera desconfianza en el futuro de los proyectos (Varios, 2019).

El último reto es sin duda, que, con una adecuada articulación y apoyo de las entidades facilitadoras, las comunidades logren aprovechar de manera estable, duradera y rentable, los distintos atractivos turísticos, que, en nuestra propia visita turística, logramos disfrutar y experimentar, sin haber escuchado estrategias de promoción, sin haber visto ningún tipo de mercadeo y sin un claro plan estratégico por parte de los oferentes.

Sin embargo, la oportunidad de poder visitar bosques vírgenes, cascadas cristalinas y compartir con las comunidades, conocer su historia, sus necesidades y su esperanza, podemos decir con total seguridad que el turismo en este momento es una de las principales prioridades de las comunidades y si se logran realizar proyectos articulados, con apoyo del estado, planes estratégicos claros y objetivos, estrategias de mercadeo bien orientados hacía el público turista objetivo y estrategias de promoción adecuadas en los cuales la comunidad se vea realmente beneficiada, se podrá observar desarrollo en estos municipios afectados por el conflicto.



Foto propia

Ilustración 6: Charco Piscina, Vista Hermosa



Foto Propia
Ilustración 7: Cascada del Mohan, Vista Hermosa

5. Conclusiones

El turismo es una actividad económica que, según el Banco Mundial, en 2017 movió 1.34 trillones de dólares (Statista, 2019). Si bien es un negocio rentable y sostenible en el tiempo, debe ser efectuado con medidas muy efectivas y estrictas para garantizar la calidad de los servicios que se prestan y sus beneficios económicos. El turismo representa un potencial muy grande en el municipio de Vista Hermosa y la región a la que pertenece como alternativa principal de sustento financiero y económico tras una era de violencia en Colombia que no permitía realizar ninguna actividad económica diferente a los cultivos de hoja de coca en ciertas regiones del país.

En el municipio de Vista Hermosa, Meta se han llevado a cabo una serie de capacitaciones para ejecutar proyectos de turismo que logren llevar este planteamiento inicial a la realidad. Se busca retornar la prosperidad y armonía a este municipio al explotar los recursos naturales con los que cuenta la región que a la fecha se encuentran prácticamente intactos. Para llevar a cabo un turismo comunitario, como han planteado las instituciones y la comunidad, es necesario que estas se articulen de una forma que permita practicar actividades turísticas dentro del marco de las leyes y regulaciones con el fin de garantizar una competencia justa, un cuidadoso y responsable trato al medio ambiente, y una tendencia positiva y exponencial del sustento económico para las familias campesinas de la región.

El turismo comunitario en zonas de posconflicto como Vista Hermosa, Meta contribuye no solo ingresos económicos a los campesinos sino un aumento prolongado en la educación de los jóvenes y una mentalidad de aspiración hacia el conocimiento y la mejoría de la calidad de vida. Es una actividad económica que permite una distribución justa de recursos pues al tener una competencia equitativa de los roles como alojamiento, alimentación, entretenimiento, transporte, y demás variables del turismo, se garantiza que todas las personas que quieran obtener ingresos de

esta actividad puedan hacerlo distribuyéndose dichos roles y fomentando la participación ciudadana.

Se han establecido organizaciones internas y externas que permitirán llevar a cabo los proyectos de manera adecuada, respetando todas las regulaciones y normas e impulsando el emprendimiento del campesino como empresario rural. El campesino y habitante de Vista Hermosa demuestra un gran optimismo frente a esta nueva alternativa para mejorar su calidad de vida. Por primera vez en muchos años, siente más cercanía por parte de las instituciones y un aumento considerable en la presencia del Estado. En la actualidad, es evidente y perceptible una transformación en este municipio gracias a la erradicación total de los cultivos ilícitos, la seguridad en materia de orden público y la organización del campesino en comunidad para llevar a cabo proyectos que reúnan el turismo con la agricultura, ganadería, artesanías y el factor cultural.

El turismo puede generar un impacto muy positivo en el municipio de Vista Hermosa siempre y cuando los actores participantes en este tema que son las comunidades, las organizaciones turísticas como agencias constituidas, instituciones turísticas, empresas de alojamiento y alimentación, y las entidades facilitadoras de herramientas esenciales se encuentren en la misma página y articulen un sistema sólido que cuente con las regulaciones exigidas, los estándares de calidad esperados por el turista nacional e internacional y la infraestructura necesaria para llevarlo a cabo.

Bibliografía

- Adler, C., McEvoy, D., Chhetri, P., & Kruk, E. (2013). The role of tourism in a changing climate for conservation and development. A problem-oriented study in the Kailash Sacred Landscape, Nepal. *Policy Sciences*, 161-178.
- Agencia de Renovación del Territorio. (2019a). *Plan de Acción para la Transformación Regional - PATR*. Villavicencio.
- Agencia de Renovación del Territorio. (2019b). *Portafolio Plan de Acción para la Transformación Regional (PATR) - Subregión Macarena Guaviare*.
- Bassols, N. (2016). Branding and promoting a country amidst a long-term conflict: The case of Colombia. *Journal of Destination Marketing & Management*, 314-324.
- Becken, S., & Carmignani, F. (2016). Does tourism lead to peace? *Annals of Tourism Research*, 63-79.
- Bolívar Ruiz, M. (2011). *La política de consolidación en Vista Hermosa crisis humanitaria y conflicto armado*. Bogotá D.C. Retrieved from <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/1587/BolivarRuizMargarita2011.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Botero, S. (2017). EL PLEBISCITO Y LOS DESAFÍOS POLÍTICOS DE CONSOLIDAR LA PAZ NEGOCIADA EN COLOMBIA. *Revista de Ciencia Política*, 369-388.
- Buultkens, J., Ratnayake, I., & Athula Chammika Gnanapala, W. (2015). Post-Conflict tourism development in Sri Lanka: implications for building resilience. *Current Issues in Tourism*, 355-372.
- Cárdenas Rivera, M. E. (2003). *La construcción del posconflicto en Colombia*. Bogotá: FESCOL - CEREC.
- Colombia2020. (2016, Junio 23). Cuando Marulanda dejó la "Silla Vacía". *El Espectador*. Retrieved from <https://colombia2020.elespectador.com/pais/cuando-marulanda-dejo-la-silla-vacia>
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018*. Bogotá: DNP.
- Duque, C. A. (2019, Marzo 27). Entrevista Carlos Alberto Duque. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Espinel, N. (2019, Abril 24). Entrevista Nicolas Espinel. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Forero, D. (2019, Marzo 16). Entrevista Diana Forero. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Grupo de investigación empresarial y turístico GIET. (2017). *Análisis del proceso de transición de los cinco territorios pilotos de la estrategia turismo, paz y convivencia hacia su inclusión en el mercado turístico*. Medellín: Institución universitaria colegio mayor de Antioquia.
- Guarnizo, J. (2019, 03 13). Entrevista Actores Juan Guarnizo. (T. Rueda, & P. solano, Interviewers)
- Infante, F. (2019, Marzo 18). Entrevista Felipe Infante. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Klemenčič, M., & Žagar, M. (2004). *The former Yugoslavia's diverse peoples: a reference sourcebook*. Santa Barbara: ABC-CLIO.

- Leguizamon, E. (2019, Marzo 16). Entrevista Efrén Leguizamon Hotel. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Londoño, D. (2019, Marzo 16). Entrevista Diego Londoño. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Malambo, B., & Perez, L. P. (2019, Marzo 16). Entrevista Benjamín y Liliana. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Maldonado, J. H., Moreno-Sánchez, R. d., Espinoza, S., Bruner, A., Garzón, N., & Myers, J. (2018). Peace is much more than doves: The economic benefits of bird-based tourism as a result of the peace treaty in Colombia. *World Development*, 78-86.
- Martínez, C. (2019, Abril 23). Entrevista Claudia Martínez ART. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- McLaren, L. (2001, Enero 10). After the siege: Five years after Sarajevo was released from the grip of war; Leah McLaren reports, visitors to the historic city will find a people and a land that is both battered and beautiful. *The Globe and Mail*, p. R9.
- Menchero Sánchez, M. (2018). Colombia en posconflicto: ¿turismo para la paz o paz para el turismo? *Araucaria. Revista Iberoamericana de Filosofía, Política y Humanidades*, 415-438.
- Mercado Betín, S. S. (2017). Ecoturismo: del posconflicto a oportunidades económicas. *Mercatec*, 80-91.
- Mesa de Conversaciones. (2017). *ACUERDO FINAL PARA LA TERMINACIÓN DEL CONFLICTO Y LA CONSTRUCCIÓN DE UNA PAZ ESTABLE Y DURADERA*. Bogotá: Oficina del Alto Comisionado para la Paz.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014a). *Documento base de turismo, paz y convivencia*. Bogotá.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2014b). *PLAN SECTORIAL DE TURISMO 2014-2018 "Turismo para la construcción de la paz"*. Bogotá.
- Nail, S. (2018). Memory and resilience: A two-pronged approach to natural spaces in Colombia's transition to a peaceful society. *Urban Forestry & Urban Greening*, 48-55.
- Narvaez, L. (2017). VÍAS TERCIARIAS: MOTOR DEL DESARROLLO ECONÓMICO RURAL. *Revista de ingeniería*, 80-87.
- Navarro, V. (2019, Abril 23). Entrevista Viviana Navarro Intur META. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Oluić, S. (2007). *Bosnia and Herzegovina: Identity, nationalist landscapes and the future of the state*. New York: Columbia University Press.
- Organización Mundial del Turismo. (2001). *Código ético mundial para el turismo*. Santiago de Chile: OMT.
- Perdomo, L. (2019, Marzo 16). Entrevista Laurentino Perdomo. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Pratt, S., & Liu, A. (2016). Does tourism really lead to peace? A global view. *International Journal of Tourism Research*, 82-90.

- Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD. (2014). *Perfil Productivo del Municipio de Vista Hermosa, Meta*. Bogotá: Programa de las Naciones Unidas para el desarrollo PNUD. Retrieved from <https://www.meta.gov.co/web/sites/default/files/orment/2014/3.%20PERFIL%20PRODUCTIVO%20MUNICIPIO%20DE%20VISTA%20HERMOSA.pdf>
- Ríos, J. (2018). The ripe moment of the colombian armed conflict: An approach to the peace negotiation experiences of Caguan (1999) and Havana (2012). *Izquierdas*, 52-78.
- Rogel, C. (2004). *The breakup of Yugoslavia and its aftermath*. Westport: Greenwood Press.
- Rueda Esteban, N. R., & Bonilla, J. (2017). Turismo y posconflicto en el municipio de la Macarena, Meta-Colombia. *Revista Iberoamericana de Turismo- RITUR*, 114-134.
- Sánchez, M. (2018). Colombia in post-conflict: Tourism for peace or peace for tourism? *Araucaria*, 415-438.
- Scott Winton, R., & Ocampo-Peñuela, N. (2018). How to realize social and conservation benefits from ecotourism in post-conflict contexts. *Biotropica*.
- Sepulveda, J. (2019, Marzo 18). Entrevista Jenny Sepulveda. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Statista. (2019). *Global international tourism revenue from 2000 to 2017 (in billion U.S. dollars)*. Retrieved from Statista: <https://www.statista.com/statistics/273123/total-international-tourism-receipts/>
- Universidad Externado de Colombia y Conflictos Asociados al Desarrollo-PARES. (2018, Abril 24). 8 *ESTRATEGIAS PARA CONSTRUIR PAZ DESDE EL SECTOR TURISMO*. Retrieved from PARES Fundación Paz & Reconciliación: <http://pares.com.co/2018/04/24/8-estrategias-para-construir-paz-desde-el-sector-turismo/>
- Varios. (2019, 03). Tabla Consolidación Entrevistas Vistahermosa marzo2019. (T. Rueda, & P. Solano, Interviewers)
- Vega Osorio, F. (2016). Turismo y posconflicto. Una reflexión a partir del escenario del Camino a Teyuna (Ciudad Perdida). *Turismo y Sociedad*, 165-192.
- Vergel, R. (2002). HISTORIA DEL DESARROLLO INSTITUCIONAL TURÍSTICO DEL META. *Turismo y Sociedad*, 27-32.
- Wise, N. A. (2011). Post-war tourism and the imaginative geographies of Bosnia and Herzegovina and Croatia. *European Journal of Tourism Research*, 5-24.
- Xavier University Library. (2012, 10 12). *QUALITATIVE VERSUS QUANTITATIVE RESEARCH*. Retrieved from CESA Blackboard: https://cesa.blackboard.com/webapps/blackboard/execute/content/file?cmd=view&content_id=_150440_1&course_id=_3978_1
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research: Design and methods*. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.

Anexos

Anexo 1: Guía de entrevista

Objetivos de la entrevista

1. Identificar los principales actores del sector turístico en Vista Hermosa.
2. Identificar las estrategias de promoción y mercadeo utilizadas por los distintos actores.
3. Identificar y describir el apoyo a los emprendimientos del sector turístico en la zona.
4. Identificar y establecer los diferenciales y valores agregados de los actores del sector.

Guía de preguntas

La guía de preguntas que se presenta a continuación tiene la finalidad de dar al entrevistador unas preguntas bases bajo la cual desarrollar la entrevista; consta de preguntas generales que sirven para todos los perfiles y preguntas específicas que, aunque bien son diseñadas para un solo perfil, pueden ser utilizadas como base para otros perfiles. La idea de esta guía es que el entrevistador tenga una base de preguntas para desarrollar que no le restrinjan la fluidez y el desarrollo de la conversación.

Preámbulo

- Presentación.
- Descripción de la entrevista.
- Grabación.
- Comentarios.

Introducción

- Nos gustaría escuchar un poco de la empresa donde trabaja y su cargo en esta (Sector, actividades, empleados, ventas, etc.).
- Nos gustaría saber cómo llegó usted a la comunidad y cuál cree que es su papel dentro de esta.
- Nos puede contar un poco sobre su historia (familia, pasado, presente, futuro).
- Nos puede decir como llego a este municipio y porque decidió visitarlo.

- Nos puede hablar un poco de este municipio, su historia, su gente, de que viven, que le gusta y que no le gusta de este municipio.
- Nos puede hablar un poco del turismo en la región o el municipio.

Papel de los actores

- ¿Considera usted que la región tiene potencial y atractivos turísticos en zonas de posacuerdo cómo esta? ¿Cuáles? ¿Por qué?
- En términos de educación en turismo, ¿Qué opina del desarrollo de la región en este punto y por qué cree usted que la situación como usted la describe está sucediendo?
- ¿Cuáles considera usted que son las personas, entes gubernamentales o no gubernamentales, empresas y/o organizaciones que más impacto han tenido en el desarrollo del turismo en el municipio o la región?
- ¿Cree usted que hay un actor en específico que se haya destacado y haya logrado grandes cambios y/o proyectos en materia de turismo en la región?
- ¿Conoce usted los distintos programas del gobierno en materia de priorización de regiones y proyectos productivos para zonas de posacuerdo?
- Desde su perfil (se refiere al tipo de actor mencionado anteriormente), ¿Cuál considera que es el papel de su institución, empresa, comunidad, ente u organización en el desarrollo del turismo en la región?
- ¿Considera usted importante el turismo para el desarrollo de la región o el municipio?
- ¿Considera usted que los entes, instituciones, empresas y/o organizaciones realizan un papel adecuado en la consecución de turistas para la región?
- ¿Cree usted que su visita o papel aporta a algo en la región?
- ¿Considera su papel importante en el desarrollo del turismo en la región?

Estrategias

- ¿Considera usted que esta es una región con alto potencial turístico? ¿Por qué?
- ¿Considera usted importante tener estrategias de promoción para el turismo en la región? ¿Por qué?
- ¿Considera usted importante tener estrategias de mercadeo para el turismo en la región? ¿Por qué?

- ¿Hace usted desde su perfil (se refiere al tipo de actor mencionado anteriormente), algún tipo de promoción y/o mercadeo para el turismo en la región?
- ¿Ha escuchado de alguien más que realice este tipo de estrategias (promoción y mercadeo) en este u otros municipios o regiones para promover el turismo? ¿Cuáles? ¿Dónde?
- ¿Ha tenido algún tipo de capacitación en temas de promoción y mercadeo de turismo en el municipio o la región?
- ¿Sabe usted cuál es su mercado objetivo o target de turistas para visitar la región?
- ¿Cómo cree usted que los turistas que vienen a la región toman la decisión de venir a esta?
- ¿Cree usted que la región está desarrollando buenas estrategias de mercadeo y promoción?
- ¿Cómo cree usted que pueden mejorar las estrategias de promoción y mercadeo de la región o el municipio?

Apoyo

- ¿Sabe usted que es un emprendimiento? ¿Explíquelo?
- ¿Conoce usted las instituciones del gobierno que brindan apoyo a emprendedores? Mencíónelos.
- ¿Conoce usted los programas de desarrollo y de emprendimiento diseñados y priorizados para las regiones afectadas por el conflicto? Mencíónelos.
- ¿Ha sido usted beneficiado por algún programa de apoyo a emprendimientos? Si su respuesta es afirmativa, cuéntenos sobre el emprendimiento, la clase de apoyo que recibió y porque lo recibió.
- ¿Conoce usted a alguien que haya sido beneficiado por algún programa de apoyo a emprendimientos? Si su respuesta es afirmativa, cuéntenos sobre el emprendimiento, la clase de apoyo que recibió y porque lo recibió.
- Háblenos sobre los programas de apoyo a emprendimientos que tiene su institución, ente entidad.
- Háblenos sobre los emprendimientos que hayan salido en su comunidad, de que se tratan, su resultado y si han recibido algún tipo de apoyo para estos.

- ¿Considera usted que el apoyo que se está dando a los emprendimientos es eficiente?
- ¿Cómo le gustaría o qué clase de apoyo le gustaría recibir en caso de tener un emprendimiento?
- ¿Ha visitado usted alguna otra zona de posacuerdo en la cual hayan recibido apoyo a emprendimientos? Cuéntenos su experiencia.
- ¿Considera que en la región ha habido un apoyo a los emprendimientos? ¿Considera que en otras regiones ha habido un apoyo a los emprendimientos? ¿Por qué?
- ¿Considera usted que algún tipo de estrategia o promoción lo trajo a visitar esta zona? ¿Cuál? ¿Por qué?

Diferenciales y/o Valor Agregado

- ¿Por qué considera usted que un proyecto turístico es exitoso?
- ¿Qué condiciones de infraestructura cree usted que se necesitan y cree que tiene el municipio para ser una zona turística exitosa?
- ¿Considera usted que su región tiene diferenciales sobre otras regiones del posacuerdo? ¿Cuáles? ¿Por qué?
- ¿Sabe usted qué es un diferencial? Explíquelo.
- ¿Sabe usted qué es un valor agregado? Explíquelo.
- ¿Considera que su empresa, comunidad o institución tiene alguno de los anteriores? ¿Cuáles? ¿Por qué?
- ¿Cuáles cree que son los diferenciales en materia turística de la región?
- ¿Ha trabajado con las comunidades para generar algún valor agregado o diferencial?
- ¿Qué programas hay en la región para identificar valores agregados o diferenciales?
- ¿Cuál cree usted que es el valor agregado y/o diferenciales de esta región?
- ¿Qué lo motivo a venir hasta acá para hacer turismo?
- ¿Cuál cree que es la fortaleza y la debilidad más grande de la región?
- ¿Cree usted que la infraestructura juega como diferencial de la región? ¿Por qué?
- ¿Considera usted que la educación es importante al momento de poder generar valor agregado? ¿Por qué?
- ¿Volvería usted a visitar la región o el municipio? ¿Por qué?

Cierre

- Últimos comentarios.
- Agradecimiento.
- Próximos pasos.
- Despedida.
- Grabación y evidencias.

Anexo 2: Tabla consolidación entrevistas

Tabla de Consolidación de Entrevistas Realizadas en el municipio de Vistahermosa, Meta							
	Entidades Facilitadoras						
	Diana Forero (Alcaldía Vistahermosa)	Mildred Ibica (Cordepaz)	Nicolás Espinel (Instituto Croc)	Jenny Sepulveda (SENA)	Claudia Martinez (ART)	Felipe Infante (Metamorfosis)	Carlos Duque (Gobierno)
Apoyo a proyectos	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Diferenciales y Valores Agregados	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Infraestructura	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Planeación Estratégica	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Capacitación y Educación	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Articulación e Instituciones	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Formalización	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Retos	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo

Tabla de Consolidación de Entrevistas Realizadas en el municipio de Vistahermosa, Meta			
	Organizaciones Turísticas		
	Viviana Navarro (InTur)	Efren Leguizamon (Alojamiento)	Wilson Benjumea (Agencia de Turismo)
Apoyo a proyectos	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Diferenciales y Valores Agregados	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Infraestructura	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Planeación Estratégica	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Capacitación y Educación	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Articulación e Instituciones	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Formalización	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Retos	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo

Tabla de Consolidación de Entrevistas Realizadas en el municipio de Vista Hermosa, Meta							
Comunidad							
	Lucila Gómez	Laurentino Perdomo	Diego Londoño	Lilian Piedad Perez	Betty Gongora	Aurora Martinez	Socialización Vista Hermosa Marzo 15 2019
Apoyo a proyectos	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Diferenciales y Valores Agregados	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Infraestructura	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Planeación Estratégica	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Capacitación y Educación	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Articulación e Instituciones	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Formalización	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo
Retos	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo	Ver Archivo Anexo

La consolidación completa de la información obtenida en el ejercicio de investigación llevado a cabo en Villavicencio y Vista Hermosa, Meta en el mes de marzo del año en curso, se encuentra en el siguiente documento:



Tabla
Consolidación Entre

Tabla Consolidación Entrevistas Vista Hermosa marzo2019.xls

Autores: Tomás Rueda Sánchez y Pablo Solano Mesa