



UNIVERSIDAD DE
SAN BUENAVENTURA



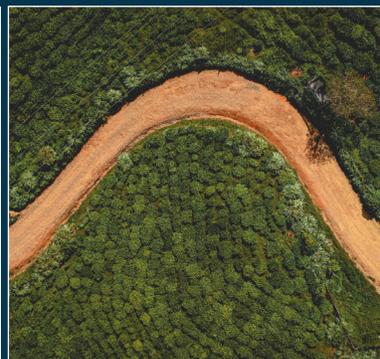
CONSEJO PROFESIONAL
de Administración de Empresas
Integridad, Servicio y Excelencia



EL TURISMO:

un reto profesional para la administración

Lina Marcela Padilla Delgado - Ximena Fernanda Velasco Tafur - Iván Andrés Ordóñez Castaño



Colección
PERFILES



Colección
PERFILES



El turismo: un reto profesional para la administración





Padilla Delgado, Lina Marcela

El turismo: un reto profesional para la administración. Lina Marcela Padilla, Ximena Fernanda, Velasco Tafur, Iván Andrés, Ordóñez Castaño- Cali: Editorial Bonaventuriana, 2025.

98 páginas : fotografías a color

Incluye referencias bibliográficas

ISBN: 978-628-7559-61-5

Colección: Perfiles

1. Turismo – Valle del Cauca (Colombia) 2. Turismo – Desarrollo económico y social 3. Mercado turístico – Valle del Cauca (Colombia) 4. Turismo de negocios – Planificación 5. Formación profesional - Proyectos turísticos 6. Innovaciones turísticas 7. Turismo – Investigaciones – Valle del Cauca (Colombia) I. Padilla Delgado, Lina Marcela II. Velasco Tafur, Ximena Fernanda III. Iván Andrés, Ordóñez Castaño IV. Tit.

338.4791 (DDC 23)

P123

CEP- Biblioteca USB Cali.



El turismo: un reto profesional para la administración.

© Autores: Lina Marcela Padilla Delgado,
Ximena Fernanda Velasco Tafur,
Iván Andrés Ordóñez Castaño
© Universidad de San Buenaventura Cali
© Editorial Bonaventuriana
Dirección Editorial Bonaventuriana
Carrera 122 # 6-65
PBX: 57 (2) 318 22 00 - 488 22 22
e-mail: editorial.bonaventuriana@usb.edu.co
www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co
Colombia, Suramérica

Este libro fue resultado de una investigación financiada por el Consejo Profesional de Administración de Empresas (CPAE), en el marco de la convocatoria Ponte RegiÓN 2024.

Dirección editorial: Ricardo Edwin Flórez Puentes
Corrección de estilo: María Alejandra Garzón
Diseño y diagramación: Manuel Reyes
Fotografías: Visit Valle - Secretaria de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Los autores son responsables del contenido de la presente obra.
Prohibida la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio, sin permiso escrito de la Editorial Bonaventuriana.

© Derechos reservados de la Universidad de San Buenaventura.

e-ISBN: 978-628-7559-61-5
Edición digital
2025

Contenido

- 11 | **Prólogo**
- 15 | **Introducción**
- 19 | **Justificación del proyecto**
- 26 | **Caracterización socioeconómica del sector desde la competitividad y sostenibilidad**
- 59 | **Retos y oportunidades del sector**
- 75 | **Recomendaciones para el currículo**
- 81 | **Resultados y conclusiones de la investigación**
- 90 | **Referencias**
- 96 | **Sobre los autores**





Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Tablas y figuras

Tabla 1

Diseño metodológico

Tabla 2

Visitantes no residentes

Tabla 3

Análisis PESTEL del sector turismo en el Valle del Cauca

Tabla 4

Interpretación: visión del estudiante

Tabla 5

Interpretación: visión del experto

Tabla 6

Recomendaciones desde el currículo

Figura 1

Turismo y ODS

Figura 2

Tipos de turismo

Figura 3

Índice de competitividad turística del Valle del Cauca

Figura 4

Puntaje y posición de los departamentos según el IDC

Figura 5

Pilares del Valle del Cauca

Figura 6

Retos del sector

Figura 7

Oportunidades priorizadas del sector





Fotografía: West Valley - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

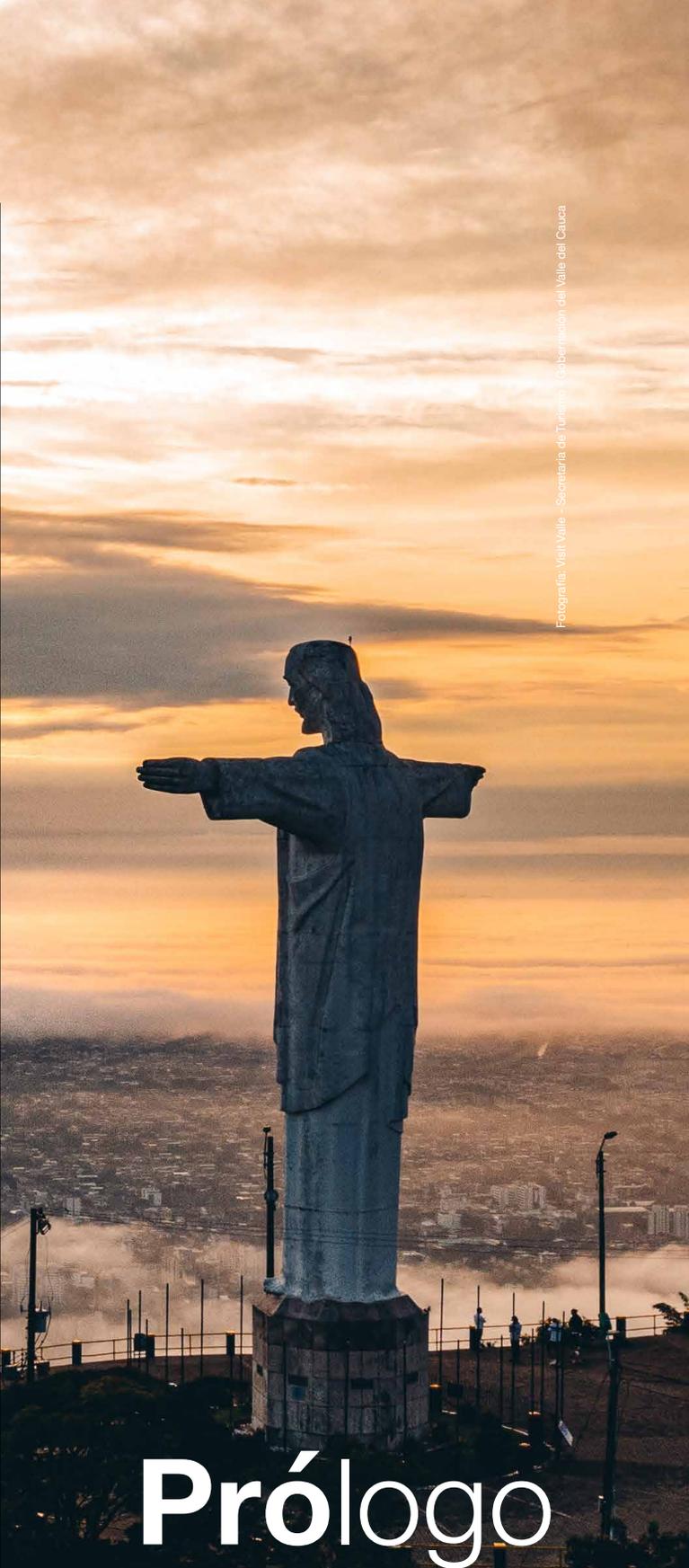
10

El turismo: un reto profesional para la administración

En su compromiso por mejorar la cualificación profesional y fortalecer la investigación, el Consejo Profesional de Administración de Empresas, cumpliendo sus funciones, busca establecer alianzas estratégicas con la academia. En este marco, a través de la convocatoria “Ponte RegiÓN 2024”, el Consejo se propuso apoyar microinvestigaciones que impulsen un diálogo sobre el futuro de la administración en el país, desde una perspectiva regional adaptada a las necesidades, características y particularidades económicas, culturales y competitivas de nuestro país.

En las páginas que siguen, se despliega un análisis meticuloso del sector turístico en el Valle del Cauca, el cual no solo busca diagnosticar su estado actual, sino también proponer estrategias para acercar la academia con el sector, a partir de los profesionales en administración de empresas o negocios, quienes pueden cumplir un rol estratégico en su gestión empresarial, mediante un enfoque que lleve la teoría al ejercicio real de la profesión desde una visión integral que incluya empresarios, Gobierno, estudiantes, directivos, docentes y expertos del sector.

En ese sentido, este libro aborda la brecha entre las empresas del sector turístico y la administración de empresas o negocios, así como la necesidad de una mayor vinculación entre las instituciones de educación superior y las demandas del sector. Para ello, se proponen análisis estratégicos y recomendaciones que buscan fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las empresas, así como estrategias de formación profesional adaptadas a las necesidades reales del turismo en el Valle del Cauca.

A large, dark-colored statue of Christ the Redeemer stands prominently on a hillside, overlooking a city and a river valley. The scene is captured during a golden sunset, with the sky filled with warm, orange and yellow hues. The city below is partially obscured by a layer of mist or low clouds. The statue's arms are outstretched, and it stands on a tall, cylindrical pedestal. The overall atmosphere is serene and majestic.

Prólogo



La propuesta metodológica combina diferentes enfoques cualitativos y cuantitativos al reunir y considerar puntos de vista de expertos, representantes gubernamentales y académicos, complementados con estudios de índices de competitividad turística y calificaciones socioeconómicas. Los hallazgos no solo se presentan en este libro, sino que se divulgarán a través de un artículo en una revista académica especializada y un evento de socialización, de modo que se promueva la transferencia de conocimiento y la aplicación práctica de los resultados.

Adicionalmente, este proyecto propone desarrollar una herramienta de medición para la toma de decisiones, adaptable para otras regiones con características similares, de forma que no se limita al contexto vallecaucano y ofrece un marco de análisis y evaluación que puede aplicarse en diversos escenarios.

En esencia, este libro es una invitación para reflexionar sobre el potencial del sector tu-

rístico como medio estratégico de desarrollo territorial y para construir un futuro más próspero y sostenible para la región pacífica colombiana. Además, reta a que los distintos actores gestionen de manera conjunta cambios en sus enfoques y desarrollen una conciencia compartida, en la que las acciones organizacionales enfocadas en la competitividad generen una transformación territorial.

Olga Lucía Montes Gordillo
Directora ejecutiva

**Consejo Profesional
de Administración de Empresas**



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca

Introducción

El turismo es un sector fundamental para el desarrollo económico y social del Valle del Cauca. En 2024, se registraron más de siete millones de visitantes, gracias a la diversidad de atractivos naturales, culturales y gastronómicos que brinda la región; estos se distribuyeron de la siguiente manera: 3 823 653 visitantes nacionales, 3 310 484 internos y 534 570 extranjeros (Sistema de Información Turística del Valle del Cauca [Situr], 2024). En este contexto, ciudades del norte del departamento, Cali, Buenaventura y otras se destacan por su amplia oferta de actividades turísticas, desde el turismo cultural, étnico y de aventura, hasta el ecoturismo y el turismo de sol y playa. Asimismo, este sector aporta de manera significativa generando empleo, 139 960 para 2024 (Situr, 2024), a los cuales se les atribuye el fortalecimiento de las cadenas productivas relacionadas, como la hotelería, la gastronomía y el transporte.

En este orden de ideas, un análisis socioeconómico de las dinámicas empresariales del turismo en el Valle del Cauca resulta esencial

para identificar las potencialidades y los desafíos del sector, como la necesidad de profesionalización, la adaptación a la demanda cambiante de los turistas y la integración de prácticas sostenibles. Ello les permite a los actores locales –sectores privados (empresas) y públicos (gobiernos), la academia y la sociedad civil– anticiparse a los retos, de modo que se consolide el turismo como un pilar del desarrollo económico y social en la región. Así, se reconoce que una mirada integral de las características del sector ayuda a entender la creación de empleo, la inversión en infraestructura, los ingresos generados y la distribución de beneficios entre comunidades locales, lo cual es clave para una gestión adecuada del crecimiento sectorial del turismo.

Con dicho propósito, el equipo del Centro de Estudios en Turismo (Cetur) de la Universidad de San Buenaventura ejecutó el proyecto “Dinámicas empresariales del turismo como un sector estratégico de desarrollo territorial que conlleva a la orientación de la profesión de administración de empresas, negocios y afines,





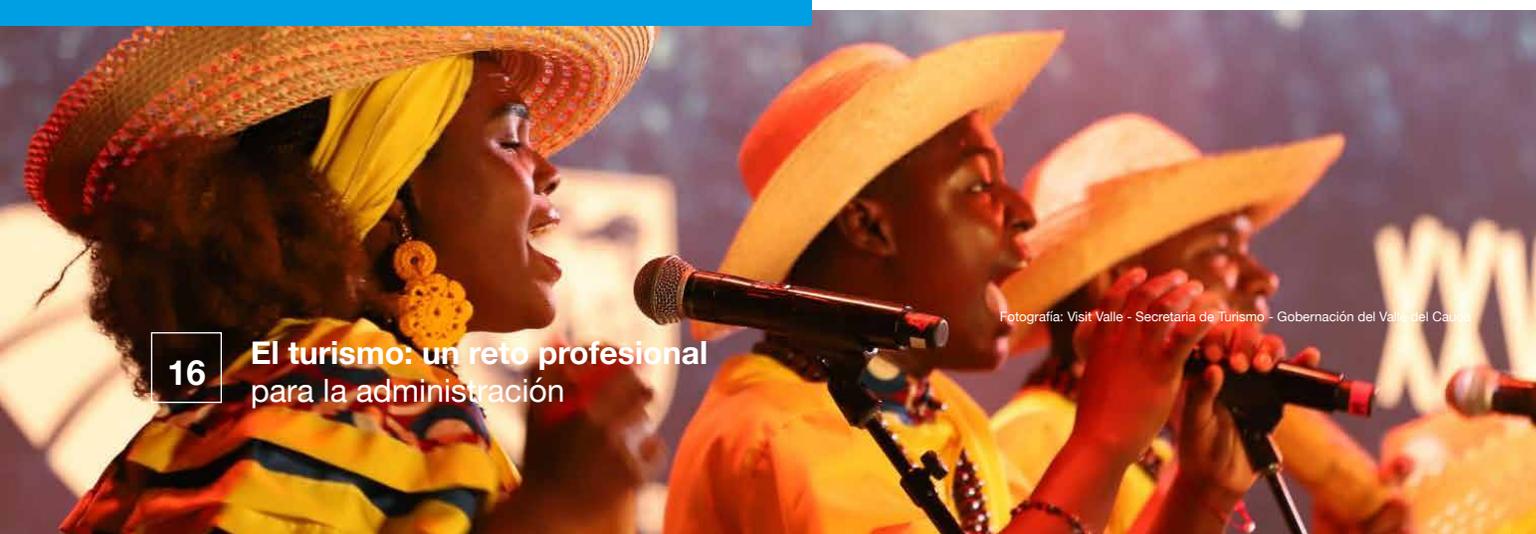
en el Valle del Cauca – Convocatoria Ponte Región 2024”. En ese sentido, se realizó una caracterización detallada del entorno socioeconómico del sector turístico en la región, lo que favoreció identificar las oportunidades y amenazas que enfrentan las empresas locales y proporcionar una perspectiva de los factores que limitan o potencian la competitividad y sostenibilidad de este sector a nivel departamental. Los resultados de este ejercicio permitirán a los programas de administración de empresas, negocios y afines ofrecer una lectura puntual y fundamentada sobre la realidad empresarial del turismo, el cual es una apuesta gubernamental y territorial fuerte, con una alta demanda de dichas profesiones y con retos marcados para su crecimiento sostenible y el desarrollo de estrategias más efectivas.

Igualmente, se identificaron los retos y las oportunidades socioeconómicas del departamento, que pueden abordarse desde esta área del saber, para impulsar el crecimiento del territorio. En consecuencia, se analizaron los desafíos que enfrentan los profesionales en la región y las oportunidades que pueden llevar a fortalecer su rol en el sector turístico. A partir de lo anterior, se pretende ofrecer a los actores clave –como entidades gubernamentales, instituciones de educación superior y empresas del sector– una visión estratégica que fomente un desarrollo territorial más coordinado y alineado con las necesidades de la región.

De esta manera, uno de los principales logros del proyecto fue formular recomendaciones para fortalecer el currículo de la profesión en administración de empresas, negocios y afines, adaptándola a las particularidades del sector turístico. Con ello, se busca reforzar la vinculación de los futuros administradores con el entorno regional, a partir de una formación alineada con los desafíos del territorio nacional. Esto, a su vez, contribuye a que los egresados cuenten con las competencias para asumir un papel protagónico en la transformación y el crecimiento del sector turístico regional, lo que responde a la necesidad de formar profesionales comprometidos con el desarrollo sostenible y la competitividad del departamento.

Adicionalmente, la ejecución de este proyecto contribuirá a fortalecer la malla curricular asociada a dichas profesiones, sustentada en la realidad regional, y a diseñar agendas de intervención (desde la academia, el sector público, las empresas y la sociedad civil) que permitan potenciar el rol del administrador. En resumen, al generar una perspectiva sobre las dinámicas del sector turístico y su relación con el desarrollo territorial, la investigación no solo evidencia la importancia de la profesión a nivel regional, sino que sugiere actualizar los contenidos formativos para responder a las exigencias del entorno socioeconómico.

El presente trabajo será ampliado en un artículo complementario que se publicará como resultado de la investigación.





Fotografía: Vich Valle, Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

El turismo: un reto profesional
para la administración



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca

Justificación del proyecto

Este proyecto fue cofinanciado por el Consejo Profesional de Administración de Empresas (CPAE) y la Universidad de San Buenaventura Cali, en el marco de la convocatoria nacional “Ponte Región 2024”, con el propósito de impulsar investigaciones aplicadas que fortalezcan el ejercicio profesional en los territorios. En el desarrollo del proyecto, se hizo un análisis socioeconómico para comprender la situación actual del turismo en el Valle del Cauca; con ello, se determinaron las fortalezas, debilidades y oportunidades que permiten crear estrategias de formación y de intervención ajustadas a las prioridades establecidas en el Plan Nacional de Desarrollo, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) y la Política Nacional de Turismo. Así, la investigación se centró en definir con claridad el papel de los administradores de empresas, negocios y afines en la intervención de la realidad regional enfocada en el turismo, identificando las competencias, los conocimientos y las habilidades específicas que deben desarrollar para abordar los retos y aprovechar las oportunidades de dicho sector. En consecuencia, los administradores pueden desempeñar un papel protagónico en la planificación estratégica, la gestión de recursos y la creación de soluciones innovadoras para enfrentar los retos del turismo, contribuyendo así a un crecimiento regional más competitivo y sostenible, en concordancia con las metas de desarrollo del país, la sostenibilidad de la región y las nuevas tendencias en términos de tipologías turísticas.



Metodología del estudio

En el marco de la convocatoria Ponte Región 2024, se lleva a cabo esta investigación cofinanciada entre el Consejo Profesional de Administradores de Empresas y la Universidad de San Buenaventura, siguiendo la metodología propuesta en la Tabla 1.

El marco teórico de esta investigación se estructura a partir de una visión integrada de la sostenibilidad y la competitividad turística, en diálogo con la teoría de competencias profesionales aplicadas al turismo. La sostenibilidad se concibe como un principio estratégico que condiciona la competitividad de los destinos en tanto su capacidad para generar valor económico, social y ambiental a largo plazo (Hassan, 2000; UNWTO, 2017), mientras que la competitividad turística se aborda desde un enfoque sistémico que articula recursos territoriales, gobernanza, innovación y diferenciación (Ritchie & Crouch, 2003; Dwyer & Kim, 2003). Esta perspectiva se complementa con el análisis de competencias desde la administración para el sector turístico, que distingue entre competencias genéricas —como la comunicación, el pensamiento crítico, la adaptabilidad o el liderazgo— y competencias específicas —como la gestión sostenible, la planeación territorial o la articulación intersectorial—, necesarias para responder a los desafíos contemporáneos del sector (Padilla-Delgado, Velasco-Tafur & Ríos-Obando, 2024). Estos autores destacan que dichas competencias no operan de manera aislada, sino en interacción dinámica y situada, permitiendo al profesional en administración actuar estratégicamente en contextos complejos, diversos y en transformación. De este modo, el marco conceptual sustenta la necesidad de una praxis profesional orientada al desarrollo sostenible, capaz de integrar criterios de responsabilidad social, resiliencia e innovación, alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, particularmente los ODS 8, 11 y 12.



Diseño metodológico

El objetivo del proyecto es analizar las dinámicas empresariales del sector turístico como un componente estratégico para el desarrollo territorial y la orientación del ejercicio profesional de la Administración de Negocios en el Valle del Cauca. El estudio se diseñó bajo un enfoque mixto, integrando métodos cualitativos y cuantitativos con el fin de obtener una comprensión integral del sector. Se utilizaron fuentes primarias mediante entrevistas y grupos focales, así como datos secundarios provenientes de sistemas como el SITUR y el DANE, los cuales permitieron complementar los hallazgos empíricos.

La población objetivo incluyó actores clave del ecosistema turístico: expertos del sector con cargos directivos, representantes de entidades gubernamentales responsables de la gestión turística a nivel departamental y municipal, así como académicos vinculados a programas de Administración de Negocios en universidades de la región. Adicionalmente, se incluyó la perspectiva de estudiantes avanzados de estos programas. En la fase cualitativa, se aplicaron entrevistas semiestructuradas a empresarios de la cadena de valor turística (hotelería, restauración y recreación), funcionarios públicos (como el secretario de turismo de Ginebra y el coordinador de turismo de Florida), y académicos (decano, directores de programa, posgrados y doctorado en administración, además de un docente internacional). También se entrevistó a dos estudiantes de Administración de Negocios, de sexto y

séptimo semestre. Se complementó esta información con un grupo focal conformado por cinco estudiantes de Administración entre quinto y sexto semestre.

La dimensión cuantitativa consistió en un análisis descriptivo de los principales indicadores del índice de competitividad turística departamental y del índice de competitividad regional, los cuales permitieron identificar los principales retos y oportunidades del sector. Estos resultados fueron posteriormente validados por 19 empresarios mediante un cuestionario estructurado. Se desarrolló un análisis PESTEL con enfoque participativo, a partir de una sesión con 24 empresarios y trabajadores del sector turístico. Esta herramienta permitió construir una visión 360° del entorno, contribuyendo a identificar de forma conjunta los factores estratégicos que condicionan el desarrollo del turismo en el territorio. En los resultados, conclusiones y recomendaciones se encuentran las visiones de los autores clave a partir de las entrevistas a profundidad. El estudio toma como base un primer proyecto financiado por el CPAE del cual resulta el libro “El administrador y sus competencias para el sector turismo” (Velasco et al., 2023) en especial para el análisis de la visión del estudiante.

Tabla 1

Ítem	Descripción
Título del proyecto	Dinámicas empresariales del turismo como un sector estratégico de desarrollo territorial que conduce a la orientación de la profesión de administración de negocios en el Valle del Cauca.
Objetivos	<p>General: analizar las dinámicas empresariales del sector turístico en el Valle del Cauca para orientar la formación y el ejercicio profesional de la administración de negocios en el desarrollo regional competitivo y sostenible.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Caracterizar el entorno socioeconómico del sector turístico en el Valle del Cauca, identificando las fortalezas y debilidades que enfrentan las empresas locales, con un enfoque en competitividad y sostenibilidad. - Identificar los retos y las oportunidades socioeconómicos del Valle del Cauca que pueden ser abordados desde la profesión de administración de negocios para impulsar el desarrollo territorial de la región. - Proponer estrategias de formación profesional en administración de negocios, adaptadas a las necesidades del sector turístico del Valle del Cauca, que fortalezcan la vinculación e intervención de los futuros administradores con el desarrollo regional.
Enfoque de la investigación	La investigación se estructura desde un enfoque mixto que permite obtener una perspectiva amplia y detallada de las dinámicas del sector turístico, a través de la integración de datos cualitativos y cuantitativos. Igualmente, se utilizan fuentes de datos secundarios, como el Situr y el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) para complemento del estudio.
Población	<ul style="list-style-type: none"> - Expertos del sector turístico que ocupen cargos directivos o tengan un papel activo en la toma de decisiones en empresas turísticas del Valle del Cauca. - Representantes de entidades gubernamentales que lideran la gestión y promoción del turismo a nivel regional, como las secretarías de turismo departamentales o municipales o quien tenga a cargo la promoción turística en entidades territoriales. - Decanos, directores de programa o docentes de universidades de la región que cuenten con programas de administración de negocios y que hayan declarado un compromiso institucional con el fortalecimiento del turismo en la región.
Herramientas de investigación cualitativa	<p>Entrevistas semiestructuradas a los siguientes actores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Empresarios pertenecientes a la cadena de valor del turismo: un hotel, un restaurante y un museo. - Entidades gubernamentales: el secretario de turismo de Ginebra, Valle, y el coordinador de turismo de Florida, Valle. - Decanos, directores o docentes: un decano de una facultad de ciencias económicas, un director de programa, un director de posgrados en administración, un director de un doctorado en administración y un docente internacional. - Estudiantes: dos estudiantes de administración de sexto y séptimo semestre. <p>Grupo focal: cinco estudiantes de administración, entre quinto y sexto semestre.</p>
Análisis cuantitativo	El proyecto desarrolla un análisis descriptivo a partir de los indicadores del índice de competitividad turística del departamento y el índice de competitividad regional, el cual identifica retos y oportunidades para el sector; estos los validaron 19 empresarios del sector a través de un cuestionario estructurado.
Construcción participativa	El proyecto desarrolla un análisis PESTEL para construir una visión 360 del entorno. Esta actividad se elabora de manera participativa con un grupo de 24 empresarios y empleados del sector turismo, como expertos, para identificar retos y oportunidades.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



El turismo: un reto profesional para la administración



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca





Caracterización socioeconómica del sector **desde la competitividad y sostenibilidad**

Para la ONU Turismo, al igual que para otras organizaciones en torno al turismo en el mundo, el turismo es fundamental en la articulación de varios sectores económicos y ayuda a la consecución de los 17 ODS de la Agenda Global 2030 (Figura 1).

Figura 1
Turismo y ODS

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



Nota. Tomado de *El turismo y los objetivos de desarrollo sostenible: buenas prácticas en las Américas* (p. 18), por Organización Mundial del Turismo (OMT) y Organización de los Estados Americanos (OEA), 2018, OMT.



El turismo es uno de los sectores de la economía que más aporta a la creación de empleo directo e indirecto, con encadenamientos productivos hacia adelante y atrás, que sirve de catalizador de la innovación y el emprendimiento, contribuyendo a mejorar la vida de millones de personas, transformando comunidades enteras; un dinamizador de la cadena de suministro; un generador de divisas para la economía; una de las actividades e industrias de alto valor agregado por excelencia; un impulsador de crecimiento económico y desarrollo.

De acuerdo con el más reciente Barómetro del Turismo Mundial de la ONU Turismo (2025), en 2024 se registraron cerca de 1400 millones de turistas internacionales, lo que equivale a una recuperación del 99 % en comparación con los niveles previos a la pandemia. Esta cifra supone un incremento del 11 % en relación con 2023, con 140 millones de llegadas adicionales. Este crecimiento ha sido impulsado por la alta demanda tras la pandemia, el sólido desempeño de los principales mercados emisores y la recuperación progresiva de los destinos en Asia y el Pacífico. En la región de las Américas, con 213 millones de llegadas, se alcanzó el 97 % de los niveles anteriores a la pandemia, lo que representa una disminución del 3 % en comparación con 2019. No obstante, el Caribe y América Central superaron las cifras registradas en ese año. En cuanto a 2023, la región experimentó un incremento del 7 % en la llegada de turistas.

Se estima que en 2025 las llegadas de turistas internacionales aumentarán entre un 3 y un 5 % respecto a 2024, impulsadas por la recuperación de Asia y el Pacífico y el crecimiento estable en otras regiones. Este pronóstico asume condiciones económicas favorables, menor inflación y estabilidad geopolítica. Tras los fuertes incrementos de 2023 (+33 %) y 2024 (+11 %), se espera una

estabilización del crecimiento. Según el índice de confianza de la ONU Turismo, el 64 % de los expertos prevé un año 2025 mejor que el 2024, mientras que un 26 % espera un desempeño similar y solo un 9 % anticipa un descenso. Además, se destacan dos tendencias clave: el interés por prácticas sostenibles y la exploración de destinos menos conocidos, ambas favorables para el Valle del Cauca.

Desarrollo económico en Colombia

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT), con datos de Migración Colombia, el país recibió 6 696 835 visitantes no residentes entre enero y diciembre de 2024. Esta cifra representa un aumento del 8,5 % en comparación con el mismo periodo de 2023, cuando se alcanzó una cifra de 6 170 221 visitantes. Asimismo, el número de colombianos residentes en el exterior que viajaron al país en ese mismo periodo creció, alcanzando 1 885 217, un 7,9 % más que los registrados en 2023 (Tabla 2).



Tabla 2
Visitantes no residentes

	2022	2023	2024	Var (%) 22-24	Var (%) 23-24
Extranjeros no residentes	3 279 931	4 077 639	4 504 357	37,3	10,5
Colombianos residentes en el exterior	1 274 093	1 747 297	1 885 217	48,0	7,9
Pasajeros en cruceros internacionales	167 632	345 285	307 261	83,3	-11,0
Total visitantes no residentes	4 721 656	6 170 221	6 696 835	41,8	8,5

Nota. Adaptado de *Colombia, el País de la Belleza, rompió nuevo récord en turismo al recibir cerca de 6,7 millones de visitantes no residentes en 2024*, por MinCIT, 2025a. (<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/colombia-rompio-nuevo-record-en-turismo-en-2024>).

El valor agregado del turismo en 2023 fue de \$ 33,2 billones, la cifra más alta de este indicador desde 2015. Ello representa un aumento del 12,8 % respecto a 2022 y del 31,4 % respecto a 2019 (MinCIT, 2024, 2025b). Por otro lado, el valor agregado del turismo en el tercer trimestre de 2024 se encontró marcado por las actividades económicas de alojamiento y servicios de comida, que alcanzaron el 4,5 %, lo que le permitió ascender a la décima posición en el listado de las actividades económicas que más aportan al valor agregado nacional; esto representa un crecimiento del 2,3 % con respecto al mismo periodo en 2023 (MinCIT, 2025b).

Contexto general del departamento

El Valle del Cauca se posiciona como uno de los destinos turísticos más relevantes de Colombia, gracias a una combinación de atributos naturales, culturales, sociales y de infraestructura que fortalecen su competitividad y atractivo a nivel nacional e internacional. En cuanto a sus recursos naturales, se destaca el municipio de Buenaventura, que posee una notable biodiversidad y una distinguida oferta cultural afrodescendiente, evidenciadas en sus playas y sus cálidas manifestaciones culturales; elementos diferenciales que configuran una oferta sólida para el departamento. Hacia el norte del Valle del Cauca, se resaltan atractivos culturales de incidencia, como el paisaje cultural cafetero, reconocido a nivel internacional por la declaración de la Unesco como Patrimonio de la Humanidad desde 2011; esto último no solo incrementa la visibi-





lidad del departamento, sino que lo convierte en el territorio con mayor número de municipios vinculados a dicha declaratoria, sobresaliendo entre ellos Sevilla como punto de referencia para la cultura cafetera vallecaucana.

Por su parte, Cali, capital del departamento, se consolida como un epicentro multicultural al acoger una gran cantidad de población migrante del Cauca, Nariño y Chocó. Esta convergencia de culturas ha originado diversas manifestaciones artísticas, entre las cuales se destaca el Festival Petronio Álvarez. Adicionalmente, Cali ha sido nombrada la Capital Mundial de la Salsa y alberga eventos de suma relevancia, como la Feria de Cali, brindando un valor sustancial al desarrollo de ofertas turísticas experienciales.

En el ámbito de infraestructura, el Valle del Cauca cuenta con el Centro de Eventos Valle del Pacífico, ubicado en el municipio de Yumbo, el cual propicia el llamado turismo MICE (reuniones, incentivos, congresos y exposiciones, por sus siglas en inglés) al ser uno de sus centros con mayor capacidad, lo que posiciona al departamento como un nodo clave para el turismo de negocios. Asimismo, la región dispone de instalaciones deportivas de gran escala que fortalecen el desarrollo del turismo deportivo.

Finalmente, el Valle del Cauca ha logrado un reconocimiento significativo en el ámbito del turismo de salud y bienestar, al integrarse a asociaciones como la red ICCA (Asociación de Congresos y Convenciones Internacionales) que certifican su capacidad para captar eventos internacionales y ubican al departamento dentro de la élite de los destinos especializados en este segmento (Gobernación del Valle, 2024).

En la Figura 2, se observan las tipologías de turismo reconocidas para el Valle del Cauca, de acuerdo con lo expuesto.

Figura 2
Tipos de turismo



Entendiendo el entorno: un análisis desde la competitividad

Comprender el turismo como un sector que aporta a la economía y al desarrollo competitivo del territorio es relevante. Por ello, se analizó el periodo 2020-2024 desde la competitividad y la sostenibilidad para entender el contexto del territorio, tomando como punto de inicio el índice de competitividad turística regional de Colombia (ICTRC), desarrollado por el Centro de Pensamiento Turístico Colombiano (CPTUR), y el índice departamental de competitividad regional (ICDR).

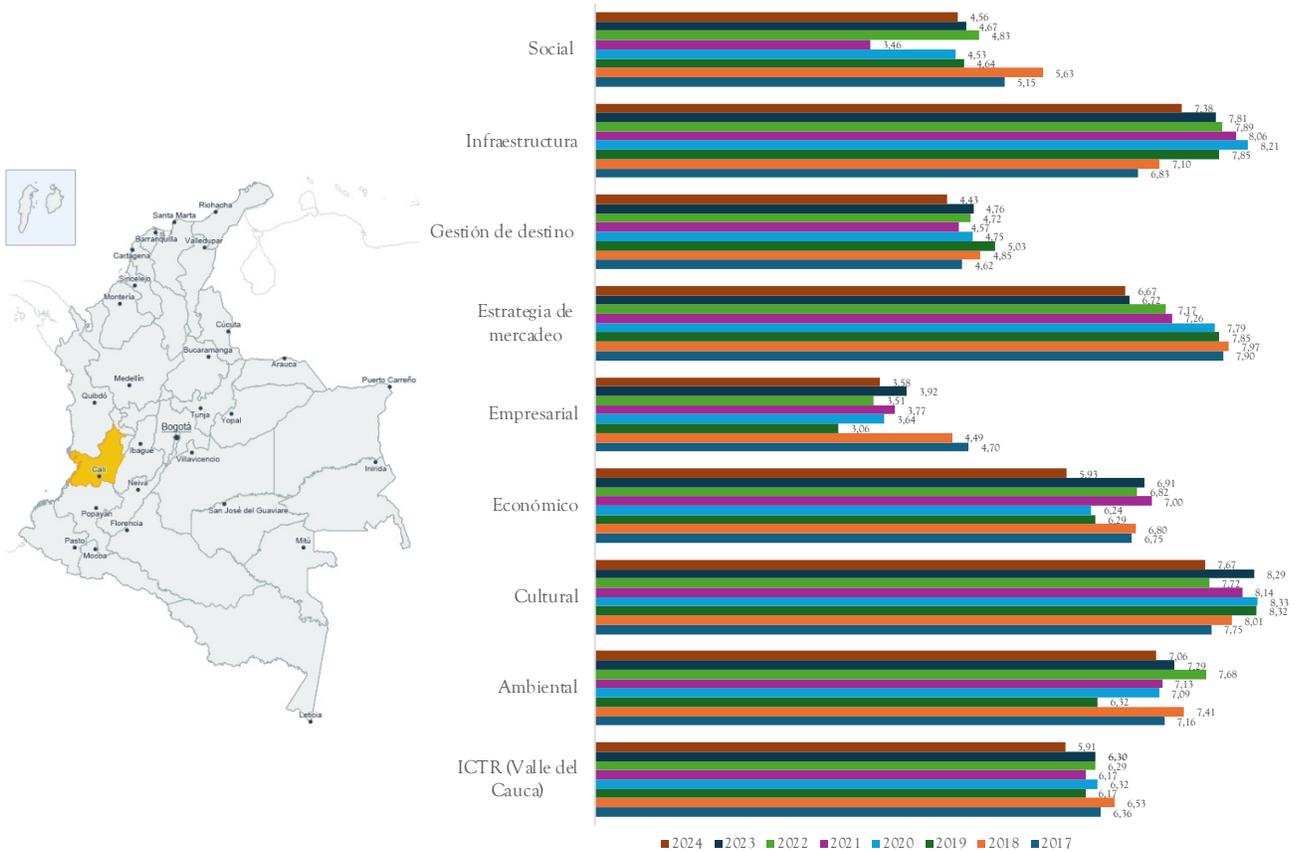
Índice de competitividad turística regional de Colombia

La Figura 3 refleja la evolución del índice y sus ocho componentes entre 2020 y 2024. En este periodo, el componente ambiental rige su comportamiento a la estabilidad en algunas variables. Por ejemplo, la calidad del agua presenta un aumento significativo en 2022, con un valor de 10, pero luego disminuye en 2023 y 2024. Por su parte, la tasa anual de deforestación se ha mantenido estable (9,15-9,57), con una ligera reducción en 2024 (9,03). Las áreas naturales de uso turístico se mantienen constantes entre 2021 y 2023, con un valor de 2,48, pero en 2024 presentan un aumento considerable a 6,54. Las áreas de protección ambiental disminuyen en 2023 y 2024, lo que podría representar una reducción en esfuerzos de conservación.





Figura 3 Índice de competitividad turística del Valle del Cauca



Nota. Elaboración propia a partir del ICRT, Valle del Cauca.

En campos como la vulnerabilidad ambiental, se presenta una subida en 2021 (5,56) y 2022 (6,00), alcanzando un pico en 2023 (7,17) y una caída en 2024 (4,01), lo que sugiere fluctuaciones en factores de riesgo ambiental. En tanto, las áreas de protección ambiental con plan de manejo disminuyen de 9,56 en 2020 a 3,92 en 2024, lo que podría indicar una reducción en políticas de manejo ambiental. Igualmente, en la Figura 3 se muestra un balance entre mejoras y retrocesos en la gestión ambiental del Valle. Mientras que algunos aspectos como la biodiversidad y el turismo de naturaleza se

han fortalecido, hay una preocupación respecto a la reducción de áreas protegidas y el aumento de la vulnerabilidad ambiental en ciertos años.

Por otro lado, la evolución del componente cultural se analiza desde diversas variables relacionadas con el patrimonio cultural, la oferta turística y la gastronomía. En términos generales, se observa una relativa estabilidad en varios indicadores, aunque algunas áreas han presentado disminuciones notables en los últimos años. Uno de los aspectos positivos es la estabilidad de los atractivos culturales

declarados bienes de interés cultural y aquellos denominados patrimonio de la humanidad, los cuales han mantenido valores altos en todo el periodo. Además, el diseño técnico de productos culturales ha mostrado un ligero crecimiento, lo que significa esfuerzos en la estructuración y planificación de productos culturales en la región.

Sin embargo, hay elementos preocupantes, como la disminución en la oferta de productos turísticos culturales, que pasó de 7,85 en 2020 a 7,31 en 2024; ello puede reflejar una menor diversificación o promoción de este tipo de experiencias. Asimismo, la oferta de productos turísticos gastronómicos evidenció una caída significativa en 2024 (6,08), lo que podría impactar el turismo relacionado con la identidad gastronómica del Valle. Otro punto crítico es la reducción en festividades y eventos tradicionales, que han pasado de 5,26 en 2020 a 3,44 en 2024. Esto sugiere una pérdida de eventos culturales o una disminución en la inversión para su promoción. No obstante, los eventos para la preservación y promoción de la gastronomía tradicional mejoraron en 2024, alcanzando un valor de 8,45; esto muestra un esfuerzo por mantener la tradición culinaria en la región.

También se aprecia la evolución de los once indicadores del componente económico; entre 2020 y 2022, la mayoría presenta una tendencia de mejora o estabilidad. Por ejemplo, la ocupación hotelera promedio muestra un incremento de 5,24 a 7,18 y la formalidad laboral sube de 6,96 a 7,66. Igualmente, se aprecia un notable incremento en la carga fiscal o los impuestos (de 3,49 a 6,66), lo que podría significar un cambio relevante en las políticas tributarias o en la forma de recaudación. Si bien prevalecen los avances, algunos valores (como el crecimiento económico y el porcentaje de ocupación del PIB turístico) muestran leves

descensos, evidenciando que la recuperación no fue uniforme en todos los frentes.

Entre 2022 y 2024 se constatan incrementos con una tendencia más fuerte que el periodo anterior en varios indicadores clave. Se destaca el crecimiento de los ingresos por visitantes extranjeros, que pasa de 6,95 a 10,16, y en el número de agentes para atender la demanda, de 4,86 a 7,69. Asimismo, el apoyo financiero a las empresas (de 5,11 a 7,61) refleja un mayor respaldo al sector productivo. Aunque algunos indicadores, como la ocupación hotelera y el crecimiento económico, presentan leves variaciones a la baja, la tendencia general es de fortalecimiento económico, con mayores ingresos y una mejor capacidad de respuesta a la demanda turística. Estas fluctuaciones podrían relacionarse con estrategias para incentivar la demanda. Así, es necesario fortalecer la inversión en el sector y mejorar las condiciones para atraer más visitantes y optimizar el impacto económico del turismo en la región.

En cuanto al componente empresarial, se observa un crecimiento constante en la mayoría de los indicadores en relación con la profesionalización del sector, la adopción de estándares de calidad, la cooperación público-privada y la disponibilidad de capital de trabajo; también, se demuestra un avance notable en aspectos como la certificación de prestadores de servicios turísticos, la habilitación técnica de agencias hoteleras y la formación de profesionales, lo que sugiere una mejora integral de la oferta turística y el entorno empresarial. En el periodo 2020-2022, se aprecia un aumento importante en varios indicadores. Por ejemplo, los prestadores de servicios turísticos con estándares de calidad pasan de valores muy bajos en 2020 a niveles moderados en 2022, mientras que los convenios de cooperación público-privada y la facilidad para capital de



trabajo muestran incrementos significativos. Este tramo puede considerarse como la fase de impulso, en la que el sector comienza a organizarse y a adoptar mejores prácticas tras los valores más rezagados de 2020.

Frente al componente de mercadeo, se analizan los indicadores que evalúan las estrategias, la promoción, la participación en ferias y la disponibilidad de productos turísticos. En términos generales, hay un comportamiento mixto, evidenciado en la siguiente comparación. Entre 2020 y 2022, se aprecian mejoras en varios rubros; verbigracia, el apoyo técnico a la línea de productos turísticos pasa de valores más bajos en 2020 a niveles más altos en 2022, al igual que la disponibilidad de paquetes turísticos OTA (*online travel agencies*) y la participación en ferias nacionales; además, las estrategias de mercadeo presentan ligeros descensos, aunque se conservan como indicadores relativamente altos. La promoción en medios virtuales también experimenta una leve caída, pero se mantiene en valores cercanos a 9,28.

De 2022 a 2024, continúa el incremento en la disponibilidad de paquetes turísticos OTA (que supera incluso sus valores anteriores) y en la participación en ferias internacionales. De manera similar, la promoción a través de guías turísticos se consolida con un crecimiento sostenido. Por otro lado, disminuyen el apoyo técnico a la línea de productos y la relación entre la vocación turística y la promoción, reflejando la necesidad de reforzar la articulación estratégica del destino. Asimismo, se observan descensos moderados en la estrategia de mercadeo, la participación en ferias nacionales y la promoción en medios virtuales, lo cual sugiere que, si bien hay un enfoque más internacional y digital, algunos esfuerzos locales y la estrategia global podrían requerir

mayor atención para sostener el crecimiento a largo plazo.

El componente de gestión de destino reúne indicadores sobre gestión del destino, planes de desarrollo turístico, seguridad, proyección económica derivada del turismo, posibles conflictos sociales, entre otros. Sin embargo, algunos indicadores relacionados con los conflictos sociales muestran un aumento, de modo que es necesario prestar mayor atención a la relación entre las comunidades locales y el crecimiento turístico. Entre 2020 y 2022, el avance es moderado pero constante. Se evidencia una caída en el presupuesto de inversión para turismo en 2021 y una leve recuperación en 2022. Hubo mayor inseguridad, un aumento de eventos terroristas y delitos contra turistas y menor seguridad para empresas turísticas, que representó una reducción de 8,12 en 2020 a 2,07 en 2022. Entre 2022 y 2024, el ritmo de mejora se acelera en varios frentes. Se visualizan la recuperación de financiamiento con el aumento en el presupuesto destinado al turismo; desafíos en la seguridad con el crecimiento de la tasa de homicidios y delitos contra turistas; un mejor desempeño en sostenibilidad y certificaciones; y más destinos certificados en 2024 en comparación con 2022.

En el componente infraestructura, entre 2020 y 2022, se observa un deterioro en la infraestructura en general; hubo una disminución en la velocidad de internet, que pasó de 9,41 a 4,13; además, se aprecia el deterioro en servicios de salud, así como la baja calidad en las vías y la conectividad. Entre 2022 y 2024, estos índices siguieron fluctuando a la baja: la infraestructura general pasó de 7,89 a 7,38; aunque la recuperación de la velocidad de internet subió de 4,13 en 2022 a 6,29 en 2024, sigue por debajo de lo marcado en 2020; hubo una gran caída en la disponibilidad de camas hospita-

larias, de 7,74 a 2,43, lo que se explica en gran medida por el final general de la emergencia sanitaria, y en las vías en buen estado, de 8,43 a 6,54. En contraste, se vio una mejora en la conectividad aérea nacional, con un aumento de 7,28 a 8,09.

Para terminar, entre 2020 y 2022, el componente social presenta cierta estabilidad en algunos indicadores, como el empleo directo en el sector turismo (alrededor de 7 puntos en 2020, con una ligera disminución a 6,6 en 2022) y la contratación a término indefinido (que desciende de 5,81 a 4,62). Otros, como el subempleo objetivo y la informalidad laboral, presentan fluctuaciones, destacando un repunte del subempleo en 2022 (4,83) y una reducción en la informalidad (de 2 a 1,44). Igualmente, se evidencia un incremento progresivo en los programas de formación turística a nivel de pregrado y posgrado, así como un sostenido fortalecimiento del bilingüismo en los programas de turismo técnicos y profesionales.

Entre 2022 y 2024, el comportamiento de los indicadores refleja un avance mixto. El em-

pleo directo en turismo crece de nuevo, alcanzando 8,52 en 2023 y 8,44 en 2024, lo que reafirma una reactivación del sector. De igual forma, los niveles de contratación a término indefinido aumentan a 6,25 en 2023, aunque decrecen ligeramente a 5,5 en 2024. El subempleo objetivo y la informalidad laboral mantienen niveles bajos en 2023, pero vuelven a crecer en 2024. Los programas de posgrado en turismo se reducen en 2024 respecto a 2023, mientras que el pregrado mantiene cifras relativamente constantes. En cuanto al bilingüismo, se constata una consolidación, con valores cercanos a diez en todos los años. Finalmente, el salario en el sector turismo varía significativamente (de 6,38 en 2022 a 3,32 en 2023, para luego subir a 5,91 en 2024), mientras que la participación del turismo en el empleo muestra un descenso paulatino hacia 2024. Estos datos reflejan una recuperación parcial del sector con retos pendientes en la calidad del empleo y la senda de los avances en los distintos indicadores.

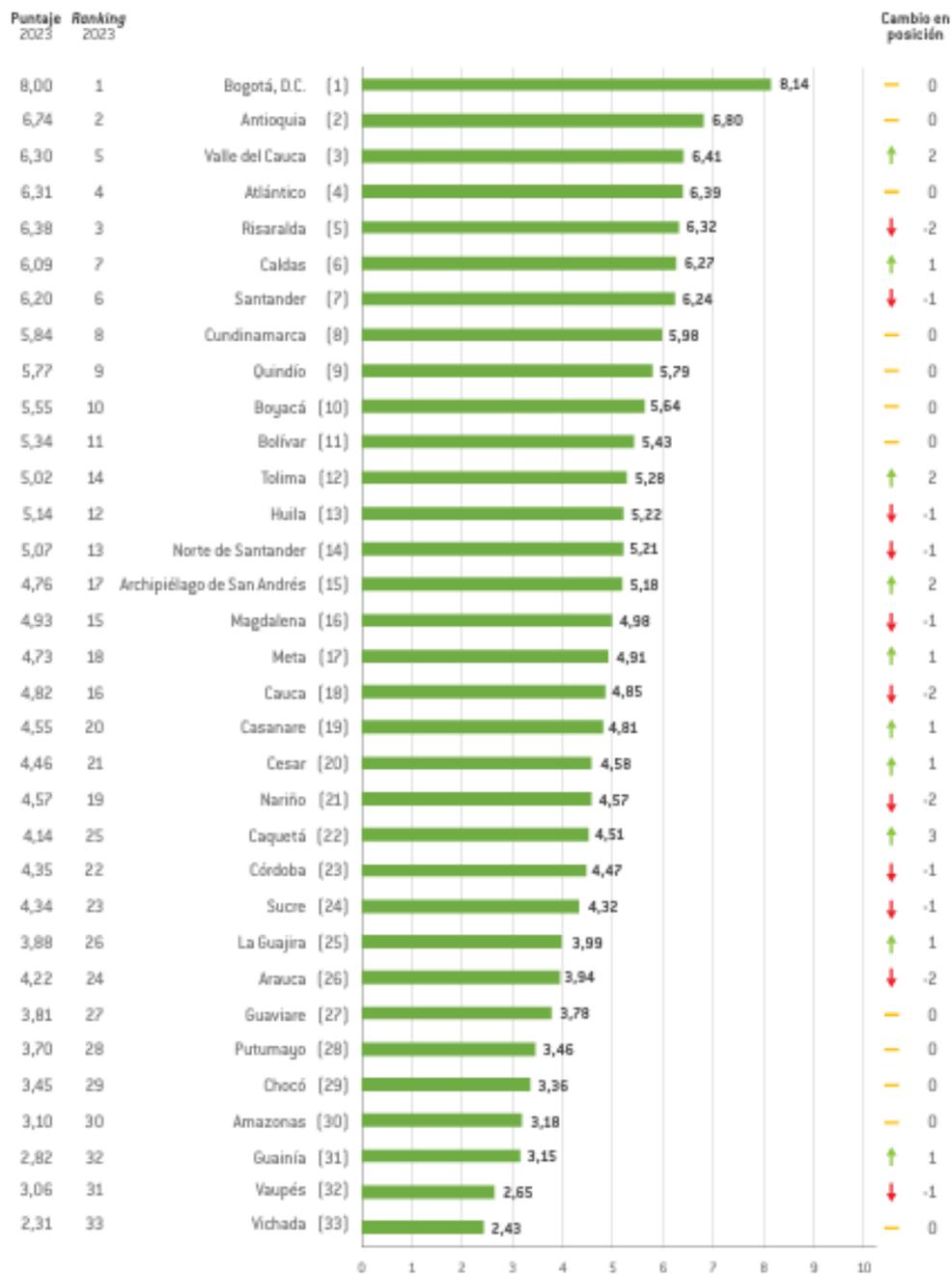




Índice departamental de competitividad regional

El Valle del Cauca se ha consolidado como uno de los departamentos más competitivos de Colombia; de acuerdo con las figuras 4 y 5, ocupa el tercer lugar en el índice departamental de competitividad (IDC) de 2024, con una puntuación de 6,42 sobre 10 (Figura 5). Este avance es notable en comparación con el año anterior, cuando se encontraba en la quinta posición. El departamento brilla especialmente en áreas como la infraestructura, con una puntuación de 7,5, colocándose en el segundo lugar a nivel nacional; este buen desempeño se debe a la calidad de sus carreteras, la cobertura de servicios públicos y la conectividad digital. La educación básica y media, con una calificación de 7,2, lo que indica mejoras en cobertura y calidad educativa. Y sofisticación y diversificación, con una puntuación de 6,9, posicionando al Valle en el tercer lugar nacional; esto refleja una economía diversificada y con capacidad de innovación. Estos indicadores demuestran un entorno propicio para el desarrollo económico y social.

Figura 4 Puntaje y posición de los departamentos según el IDC



Fuente: cálculos del Consejo Privado de Competitividad (CPC) y SCORE (Universidad del Rosario).

Nota. Tomado de *Índice departamental de competitividad 2024* (p. 19), por Consejo Privado de Competitividad, 2024, Consejo Privado de Competitividad; Universidad del Rosario.



Figura 5
Pilares del Valle del Cauca

VALLE DEL CAUCA / Capital Cali



Posición IDC 2023
3



Población 2024 (habitantes)
4.647.367



PIB departamental 2022
(miles de millones COP, provisional)
140.900



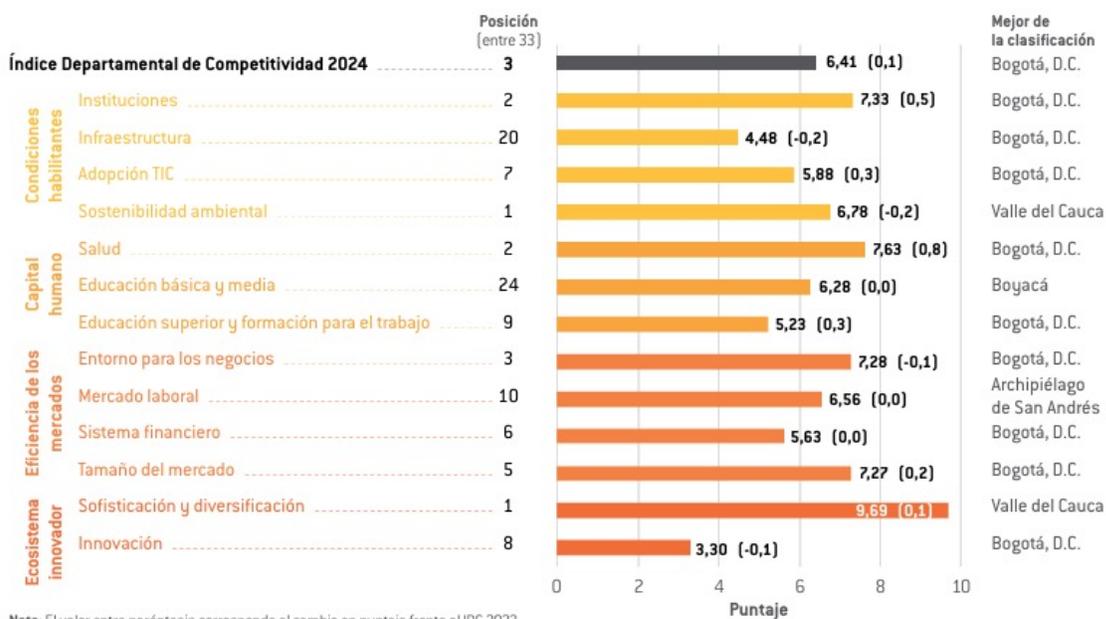
PIB per cápita 2022
(COP, provisional)
30.457.904



Participación en el PIB nacional
2022 (%)
9,59%



PIB por trabajador 2022
(COP, provisional)
70.100.175



Nota. Tomado de *Índice departamental de competitividad 2024* (p. 126), por Consejo Privado de Competitividad, 2024, Consejo Privado de Competitividad; Universidad del Rosario.

Sin embargo, el Valle del Cauca todavía enfrenta retos, con calificaciones inferiores al promedio nacional. Por ejemplo, en el área de salud, obtiene una puntuación de 5,8, ocupando la décima posición, lo que sugiere la necesidad de mejorar el acceso y la calidad de sus servicios. En tanto, en sostenibilidad ambiental, el departamento recibe una calificación de 4,5, lo que significa desafíos en la gestión de recursos naturales y políticas ambientales. La seguridad también es un aspecto que necesita atención, con una puntuación de 5,2, situándose en la duodécima posición; esto evidencia los desafíos en la reducción de la criminalidad y la percepción de seguridad.

Cuando se trata del entorno empresarial, el Valle del Cauca se posiciona con una puntuación de 6,4, ocupando el cuarto lugar a nivel nacional. Este resultado se debe a la facilidad para hacer negocios y a la eficiencia del mercado laboral. La innovación se destaca, asimismo, con una calificación de 6,1; ello refleja la capacidad del departamento para generar y aplicar conocimientos. No obstante, la infraestructura tecnológica necesita mejorar, con una puntuación de 5,9, lo que indica que

hay que fortalecer la conectividad y el acceso a las tecnologías de la información.

El capital humano es otro aspecto importante, con una puntuación de 6,3, que coloca al departamento en la quinta posición nacional. Este indicador muestra la calidad y disponibilidad de talento en la región. La inclusión financiera, con una calificación de 6,0, también ha avanzado, evidenciando un aumento en la bancarización y el acceso a servicios financieros. En contraste, la formalidad laboral sigue siendo un reto, con una puntuación de 5,5, lo que sugiere la necesidad de políticas que fomenten la formalización del empleo.

El Valle del Cauca ha logrado avances significativos en competitividad, destacándose en varios pilares clave. Sin embargo, aún enfrenta desafíos en áreas como la salud, la sostenibilidad ambiental y la seguridad. Para mantener y mejorar su posición en el IDC, debe seguir fortaleciendo sus políticas públicas y estrategias de desarrollo, centrándose en mejorar estas áreas. Además, es crucial promover la formalización laboral y la inclusión financiera para asegurar un crecimiento económico sostenible y equitativo.





Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

El entorno del Valle del Cauca desde la competitividad

Comparar el IDC 2024 y el ICTRC para el Valle del Cauca permite identificar aspectos clave del entorno político, los cuales impactan la planificación turística. En el IDC, el departamento brilla por su infraestructura y desarrollo humano, aunque enfrenta desafíos en la sostenibilidad ambiental y la seguridad. Por otro lado, el ICTRC muestra que, si bien el Valle tiene una posición intermedia, su calificación en la gestión del destino es baja, lo que pone de manifiesto debilidades en la coordinación de políticas públicas, la producción de información y la inversión regional. Esta falta de conexión revela una gobernanza fragmentada que restringe la efectividad en la creación de planes estratégicos turísticos. A pesar de contar con oficinas de gestión turística activas, los recursos financieros y el compromiso político hacia el turismo son limitados en comparación con otras áreas. Así, la falta de políticas integradas complica el

fortalecimiento del turismo como un pilar del desarrollo territorial. La complementariedad de ambos índices señala que, sin una gobernanza sólida, las oportunidades turísticas no se están aprovechando al máximo.

Desde un enfoque económico, ambos informes resaltan el creciente papel del turismo como un sector determinante para la competitividad del Valle del Cauca. El IDC muestra una economía diversificada con capacidades empresariales e innovación moderadas, mientras que el ICTRC expresa una disminución en el dinamismo económico turístico, con puntajes en descenso en áreas como ocupación hotelera, valor agregado y formación de capital. Esta discrepancia subraya que, aunque el departamento tiene condiciones estructurales favorables para atraer inversión y fomentar actividades productivas, el turismo aún no se ha convertido en un motor económico completo. Además, el indicador de carga tributaria turística sugiere que la presión fiscal podría estar afectando la sostenibilidad del sector. Aun así, se observa un aumento en el número

de viajeros que optan por volar, lo que indica que hay oportunidades que no han aprovechado por completo en términos de conectividad y servicios turísticos adicionales. La relación entre los dos índices subraya la necesidad de implementar políticas que fomenten el emprendimiento con una visión sectorial y un enfoque territorial.

Desde una perspectiva social, el IDC destaca la fortaleza del Valle del Cauca en educación básica y media, así como en la cobertura de salud. Por su parte, el ICTRC muestra avances parciales en áreas como el empleo directo, el bilingüismo y los programas educativos relacionados con el turismo. Sin embargo, la informalidad laboral aún es alta y la oferta de posgrados en turismo es bastante limitada. Esta situación sugiere que, pese a que el con-

texto general es favorable para el desarrollo humano, el turismo como actividad social todavía enfrenta retos para crear empleos de calidad, bien remunerados y sostenibles. En ese sentido, el vínculo entre el desarrollo del capital humano y la competitividad del turismo no se ha explotado al máximo. Es fundamental que haya una mejor coordinación entre el sistema educativo, el sector turístico y las políticas públicas, para que la formación se alinee con las necesidades del mercado laboral. De esta manera, el turismo podría convertirse en una herramienta clave para la inclusión social, especialmente en comunidades rurales o marginadas del departamento. Este enfoque debe ser respaldado por inversiones en capacitación y el reconocimiento formal de las competencias turísticas.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



En cuanto a la tecnología, el IDC posiciona al Valle del Cauca como un lugar con avances significativos en conectividad digital, aunque todavía enfrenta limitaciones en la infraestructura tecnológica empresarial. En cambio, el ICTRC nota una disminución en el uso de herramientas digitales para la promoción turística y una baja participación en ferias especializadas. Ello pone de manifiesto la brecha entre el potencial tecnológico de la región y su aplicación en el sector turístico. El *marketing* digital, las plataformas de reserva y la analítica de datos a menudo no se utilizan al máximo, lo que impacta negativamente en la visibilidad del destino y en su capacidad para competir a nivel nacional e internacional. Los datos muestran que la adopción de tecnología varía entre sectores, siendo más notable en áreas como la educación y la salud que en el turismo. Para cerrar esta brecha, es esencial impulsar la transformación digital en este sector, fomentando la capacitación en herramientas digitales y desarrollando productos turísticos inteligentes que combinen la tecnología con una experiencia enriquecedora para el usuario.

Ahora, el aspecto ambiental es uno de los más críticos en ambos índices. En el IDC, el Valle del Cauca tiene una calificación baja en sostenibilidad ambiental, lo que se alinea con los hallazgos del ICTRC, donde se observan amenazas a la biodiversidad y dificultades para adaptarse al cambio climático. A pesar de contar con atractivos turísticos naturales, como rutas ecológicas y áreas protegidas, la falta de una planificación ambiental adecuada restringe el uso sostenible del territorio. Asimismo, la alta tasa de deforestación y la

presión sobre especies endémicas subrayan la necesidad urgente de adoptar prácticas más responsables. La relación entre los índices sugiere que el turismo de naturaleza podría convertirse en un pilar estratégico si se gestiona de manera ecológica, con estándares de sostenibilidad, certificación ambiental y participación de la comunidad. Sin este enfoque, el turismo podría agravar los problemas ambientales en lugar de ayudar a resolverlos, de modo que es crucial fortalecer la gobernanza ambiental con un punto de vista territorial y multisectorial.

Desde la perspectiva normativa, el IDC no aborda directamente las variables jurídicas, pero su enfoque en la institucionalidad y la seguridad da pistas sobre el entorno legal. En contraste, el ICTRC revela que hay una baja proporción de prestadores turísticos que tienen certificación de calidad o sostenibilidad, junto con una producción limitada de información estadística y un escaso uso del registro nacional de turismo. Esto sugiere que, aunque existe un marco normativo, su implementación es bastante deficiente. La falta de proyectos en alianza público-privada y la baja formalización empresarial restringen la capacidad de rastrear los beneficios turísticos. Para que el turismo se integre al sistema de competitividad regional, es crucial contar con una regulación efectiva que incentive, reduzca la informalidad y garantice el cumplimiento de estándares. Además, el diseño de normativas debe acompañarse de procesos pedagógicos y asistencia técnica para que los actores locales puedan adoptarlas. Así, la regulación se convierte en un instrumento de desarrollo en lugar de un obstáculo para la actividad turística.





Priorizando apuestas estratégicas:

- El desarrollo de un turismo ambientalmente responsable, sostenible y alternativo.
- Revitalizar la identidad cultural y la oferta turística.
- Promover la innovación y el uso de tecnologías emergentes en turismo.
- Mayor inversión en infraestructura turística.
- Formación del talento humano especializado.
- Fomentar una articulación efectiva entre academia, sector público y privado.
- Promoción desde un enfoque estratégico del destino.
- Seguridad turística del territorio.
- Las mediciones se transforman en la base de toma de decisiones.

Una visión 360 desde el análisis del entorno

El análisis de la competitividad turística del Valle del Cauca permitió comprender cómo distintos factores del entorno influyen en el desarrollo de este sector. Por ello, en este apartado se propone una visión de 360° que integra dimensiones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y normativas, las cuales se exploran con mayor profundidad. Si bien es cierto que, a partir de los resultados del IDC y del ICTRC, se observan avances y desafíos que delimitan el posicionamiento del territorio como destino turístico, es relevante la articulación entre planificación, tecnología, sostenibilidad y gobernanza para fortalecer la competitividad del sector. Este enfoque sistémico hace posible orientar decisiones estratégicas de acuerdo con la evidencia, contribuyendo al desarrollo turístico sostenible y equitativo del departamento y sentando las bases para las propuestas sobre los puntos a fortalecer en la profesión de los administradores de empresas, negocios o afines.

Una visión desde el entorno político: la gobernanza y la planificación turística

En el Valle del Cauca, el turismo se encuentra condicionado por el marco institucional y las políticas públicas formuladas en los diferentes niveles de gobierno: nacional, desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; regional, desde la Gobernación del Valle del Cauca; y local, desde la Alcaldía de Santiago de Cali y los municipios del departamento. En este escenario, el Plan Sectorial de Turismo 2020-2023 de la Gobernación (2021) reconoce el turismo como un motor estratégico para el desarrollo territorial y la reactivación económica en la pospandemia. En línea con el Plan de Desarrollo de Cali 2020-2023 (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020), se incorpora el turismo cultural y el de eventos como ejes prioritarios, aprovechando el posicionamiento de la ciudad como epicentro de la salsa y sede de eventos deportivos y culturales de alcance internacional.

Desde este contexto se reconoce que, gracias a la implementación de ambos planes, se crean propuestas de valor centralizadas en estrategias que fortalecen el sector turismo en la

región. Para ello, se tiene como punto de referencia el capítulo especial de los municipios del litoral pacífico (Gobernación del Valle del Cauca, 2021), donde se mencionan los avances más importantes del sector en los territorios, además de priorizarse la realización de ejes fundamentales que propician la inclusión, sostenibilidad y competitividad; de este modo, el turismo se refleja como una alternativa para la transformación económica y como fuerza potenciadora de una cultura de paz. Asimismo, a nivel distrital, se llevan a cabo propuestas de relevancia enfocadas en el fortalecimiento del sector a raíz de proyectos que incentivan la seguridad, equidad y paz dentro de la ciudad, reconociendo al Valle del Cauca como uno de los departamentos más golpeados por la percepción de inseguridad. A partir de ello, se crea e implementa el Acuerdo 0578 de 2024, “por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo del Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico y de Servicios de Santiago de Cali 2024-2027”.

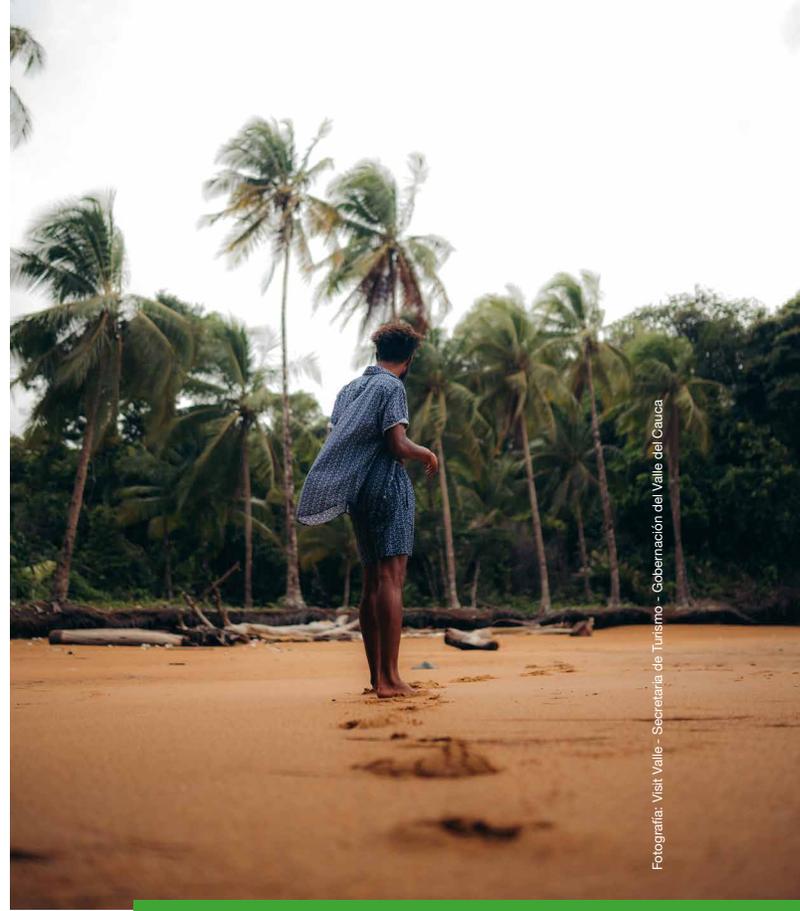
Como lo han señalado estudios anteriores, uno de los principales retos del sector es construir una política pública departamental orientada al desarrollo turístico, en consonancia con las nuevas dinámicas del territorio y las tendencias del mercado (Zúñiga-Collazos *et al.*, 2022).





En ese sentido, es indispensable una estrategia articulada que involucre activamente a todos los municipios y garantice una gestión eficiente de los recursos turísticos (Velasco *et al.*, 2023). Esta política debe priorizar la formación del talento humano mediante programas académicos pertinentes que fortalezcan la calidad de los prestadores de servicios, con énfasis en sostenibilidad y bilingüismo, elementos clave para diseñar ofertas turísticas diferenciadas y competitivas.

Igualmente, se reconoce que el Valle del Cauca posee una oferta turística que abarca diferentes tipologías, como lo son el turismo cultural y urbano en Cali, turismo de naturaleza en el Pacífico y turismo religioso en Buga. No obstante, el sector enfrenta retos significativos relacionados con la fragmentación institucional y la falta de continuidad en las políticas públicas que impiden consolidar una visión estratégica de largo plazo. Por esto, Trujillo (2025) plantea que es necesario generar incentivos para atraer inversión privada en proyectos turísticos sostenibles, fortalecer la gobernanza local y asegurar la coordinación entre entidades municipales, departamentales y nacionales en áreas clave como seguridad, movilidad, desarrollo territorial y promoción turística.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Además, el Plan Sectorial de Turismo 2022-2026 revela que solo el 41 % de los municipios del Valle priorizan el turismo y apenas cinco han alineado sus planes turísticos con la política departamental, evidenciando una preocupante desarticulación (Bravo *et al.*, 2022). Esto indica que una rotación constante de las administraciones locales amenaza la sostenibilidad del turismo, interrumpiendo proyectos a largo plazo como la estrategia denominada “Pueblos mágicos” en Roldanillo y Ginebra (Ruiz *et al.*, 2021). En contraste, la formulación de políticas públicas con perspectiva territorial, como la política de turismo de Santiago de Cali bajo el Acuerdo 0549 de 2022, expone que un marco normativo de largo plazo puede orientar a los distintos actores del sector hacia objetivos comunes (Alcaldía de Cali, 2023). Por ello, es vital consolidar alianzas entre actores públicos, privados y comunitarios, a través de un enfoque de clúster turístico regional que permita una oferta turística complementaria, sostenible y de alto valor agregado.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Perspectiva económica del turismo

A nivel global, se reconoce el turismo como uno de los sectores económicos con mayor impacto en la generación de empleo y en la dinamización de encadenamientos productivos. Esta realidad también se refleja en la economía del Valle del Cauca, donde actúa como motor transversal que impulsa distintos sectores, verbigracia, el transporte, la gastronomía y las industrias culturales y creativas (OMT, 2017). Según el Plan Sectorial de Turismo del Valle del Cauca 2020-2023 (Gobernación del Valle del Cauca, 2021), esta actividad es clave para diversificar la economía regional, especialmente ante la necesidad de reducir la dependencia histórica de sectores industriales tradicionales.

La economía turística regional está altamente sujeta a la demanda interna, lo que restringe la captación de divisas y la proyección internacional del Valle del Cauca como destino competitivo. A ello se suman vulnerabilidades macroeconómicas, como la inflación, el

desempleo juvenil –superior al 16 % en Cali– y una alta tasa de informalidad laboral en actividades turísticas (DANE, 2022a), factores que perjudican la competitividad del sector, puesto que muchos prestadores no están formalizados ni cuentan con acceso a financiamiento. A pesar de este panorama, el turismo rural y comunitario está en crecimiento, lo que produce ingresos directos para comunidades vulnerables, aunque aún enfrenta limitaciones en términos de encadenamientos productivos sostenibles.

En el ámbito económico, el turismo aporta aproximadamente el 3,5 % al PIB del departamento, generando encadenamientos hacia adelante –en actividades como la comercialización, el *marketing* y la prestación de servicios de guía– y hacia atrás en sectores como la agricultura –turismo rural, gastronómico y la producción artesanal– (Gobernación del Valle del Cauca, 2021). Estos encadenamientos posicionan al turismo como un eje articulador entre las zonas urbanas y rurales, donde se desarrollan experiencias de turismo comunitario.

A nivel regional, este sector tiene un impacto positivo, pues crea empleos para mujeres y jóvenes en ciudades como Cali y Buenaventura, con altos niveles de desempleo (DANE, 2022a). Pese a ello, la informalidad sigue siendo un factor negativo constante, debido a distintas iniciativas que carecen de formalidad (registro), lo que condiciona su crecimiento. Esto lo refleja la variable de prestadores de servicios turísticos certificados con calidad turística, con un descenso de 7,06 en 2020 a 1,7 en 2024 (CPTUR, 2024).

Como se mencionó antes, Cali se ha consolidado como un destino emergente en turismo cultural, de eventos y salud, destacándose en la salsa, gastronomía y medicina especializada (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020). No obstante, el departamento enfrenta importantes





retos que le impiden participar en el mercado internacional, entre ellos, limitaciones en conectividad aérea e inseguridad interna. Esta última se refleja en indicadores como eventos terroristas y homicidios, con un incremento, respectivamente, de 2,85 y 0,07 en 2020 a 3,14 y 3,49 en 2024 (CPTUR, 2024). A pesar de lo anterior, para 2023, el sector alcanzó un valor agregado de 33,2 billones de pesos a nivel nacional, un aumento del 31,4 % respecto a 2019 (MinCIT, 2024).

En el departamento, el turismo se caracteriza por ser una industria que integra creatividad, identidad cultural y experiencias auténticas que satisfacen las demandas del visitante global; sin embargo, aún predominan modelos tradicionales, entre los que se presenta una baja adopción de tecnologías disruptivas, como los macrodatos, la inteligencia artificial (IA) o la cadena de bloques (Rivera y Pastor, 2020). Además, los destinos emergentes rurales y comunitarios todavía enfrentan dificultades relacionadas con la creación de productos turísticos de impacto, a causa de la falta de capacitación, los procesos de formalización y las estrategias de promoción inefectivas. Pese a ello, desde el enfoque económico, el turismo ha servido como herramienta para reactivar el departamento, en especial tras los efectos de la pandemia y el estallido social de 2021; en ese sentido, el aporte generado al PIB, el crecimiento del turismo interno y la atracción de inversión extranjera lo posicionan como un motor económico regional (BBVA Research, 2024; Bravo *et al.*, 2024).



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca

El turismo como una actividad social que aporta al territorio

El Valle del Cauca es un territorio culturalmente diverso, nutrido por las raíces afrodescendientes, indígenas y mestizas que han dado forma a una identidad regional vibrante, reflejada en expresiones como la salsa, la gastronomía, las fiestas tradicionales y el sincretismo religioso. Según la Alcaldía de Santiago de Cali (2020), esta diversidad cultural ha permitido el surgimiento de productos turísticos experienciales como rutas gastronómicas, talleres de danza y festivales étnicos que posicionan al territorio como un destino único y auténtico. No obstante, el sector enfrenta desafíos importantes asociados con la percepción de inseguridad –en particular, en ciudades como Cali y Buenaventura– que se traduce en una influencia negativa cuando los turistas nacionales e internacionales deciden viajar. A ello se le suman limitaciones en el conocimiento y la promoción de atractivos comunitarios y la desconexión entre operadores turísticos urbanos y rurales que restringen el desarrollo de una oferta plural y descentralizada.

Por otro lado, la diversidad sociocultural del Valle representa una ventaja competitiva estratégica. Entre sus ciudades, Cali se destaca como un epicentro de migración procedente del Pacífico colombiano, lo que le permite ser un escenario de gran expresividad cultural, evidenciada incluso en la cotidianidad de los habitantes. Gracias a esta riqueza, se ha cimentado como la Capital Mundial de la Salsa y ha dado origen a importantes festivales como el Festival Mundial de la Salsa y el Festival Petronio Álvarez. A nivel departamental, esta diversidad ha permitido que el Valle del Cauca sea líder en sofisticación y diversificación según el IDC.

En un contexto regional, el turismo ha propiciado la inclusión social, pues ha permitido que comunidades rurales y grupos históricamente excluidos encuentren una fuente de empleo y estabilidad. Así, ha contribuido en gran medida al crecimiento de las economías tradicionales que fortalecen el tejido social y rescatan los saberes ancestrales de las comunidades rurales, como la agricultura. Un ejemplo claro es la manera en que Buenaventura se perfila como una alternativa sostenible para estas poblaciones vulnerables, aunque su desarrollo se vea permeado por la ausencia de estructuras institucionales y de formalización. Por su parte, el turismo inclusivo emerge como una estrategia innovadora, en la que las más de 2,6 millones de personas en situación de discapacidad en Colombia representan un mercado potencial desatendido (DANE, 2022b).

Iniciativas como la “Ruta de aviturismo para personas con discapacidad”, de San Felipe Birding en el Valle del Cauca, son ejemplo de cómo es posible diseñar experiencias adaptadas que propicien la inclusión, la equidad y la redistribución del ingreso, haciendo del turismo un verdadero motor de desarrollo social. También, eventos como la Feria de Cali, el Festival Petronio Álvarez o el Festival Bandola han logrado proyectar al departamento como un territorio biocultural y biodiverso, capaz de integrar su diversidad en una narrativa turística sólida. A pesar de la confluencia de etnias y tradiciones, en Cali se presentan fenómenos como el desarraigo cultural y la percepción de riesgo, que es una de las barreras más persistentes, especialmente por la violencia urbana, el microtráfico y los conflictos sociales.

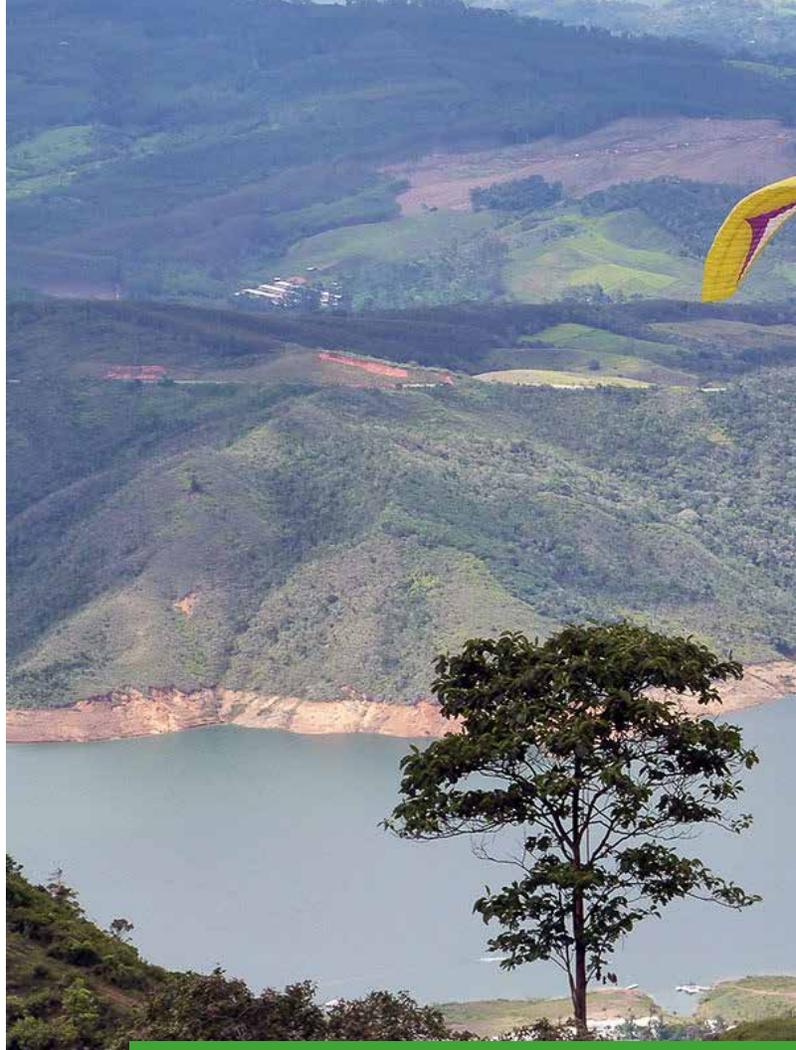


Visión ecológica del turismo y su gestión

El Valle del Cauca es un territorio privilegiado en términos de biodiversidad, con una configuración geográfica que abarca, desde los ecosistemas marino-costeros del Parque Nacional Natural Uramba Bahía Málaga, hasta las zonas andino-tropicales de la cordillera Occidental, pasando por áreas de especial riqueza ecológica como los farallones de Cali, las lagunas del Sonso y Chircal, y múltiples corredores biológicos. Esta riqueza ambiental representa un atractivo estratégico para el desarrollo del ecoturismo, el turismo de naturaleza y las experiencias sostenibles en contacto directo con los ecosistemas del departamento.

Sin embargo, esta ventaja se ve amenazada por factores como la sobrecarga turística, el manejo deficiente de residuos sólidos, la expansión urbana desordenada y, más recientemente, los efectos del cambio climático. Según reportes del Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales (2021) y el PNUD (2023), estas presiones aceleran procesos de erosión costera, incremento de incendios forestales y pérdida de biodiversidad. Un caso alarmante es el fenómeno conocido a nivel local como “la puja”, que afecta las playas de Juanchaco en Buenaventura, donde la actividad intensa del mar ha ocasionado la desaparición de franjas costeras y viviendas enteras, agravando la situación de comunidades golpeadas por el abandono institucional y los conflictos sociales (Jaramillo Bernat, 2025).

En este contexto, lejos de representar solo una oportunidad económica, el turismo se convierte en un factor de presión sobre ecosistemas frágiles, si no se regula adecuadamente su capacidad de carga. Destinos como Bahía Málaga, San Cipriano y el Lago Calima han experimentado un aumento significativo en la



afluencia de visitantes, sin que existan sistemas de monitoreo, regulación o control de impacto. Esto ha derivado en la contaminación de cuerpos hídricos, acumulación de residuos no gestionados y degradación progresiva de hábitats naturales, en especial en áreas con presencia de minería ilegal o uso intensivo del suelo sin planificación. Al respecto, indicadores del índice de competitividad turística muestran aumentos en la tasa de deforestación y bajos niveles de adaptación al cambio climático (CPTUR, 2024); ello evidencia la necesidad de implementar políticas ambientales con enfoque preventivo.

El cambio climático constituye una amenaza estructural que impacta de forma directa la estabilidad del turismo regional. A pesar de que estas condiciones se han vuelto más frecuentes, el sector turístico en el Valle del Cauca carece de estrategias de adaptación robustas.



tas que permitan anticiparse a los efectos del clima extremo, lo que debilita su capacidad de resiliencia y su competitividad en el largo plazo. Si bien el Plan Sectorial de Turismo integra la sostenibilidad como eje transversal, su aplicación práctica es aún limitada. Aunque el plan propone modelos de turismo alternativo basados en certificaciones ambientales, economía circular y turismo comunitario, la mayoría de los prestadores locales carecen de formación técnica e incentivos económicos para ponerlos en práctica. Investigaciones recientes atribuyen esta brecha tanto a la falta de conocimiento especializado como a la ausencia de sistemas eficientes de monitoreo y control para garantizar su adopción.

Aunque el departamento lidera el componente ambiental del IDC a nivel nacional, variables específicas como las áreas de protección con plan de manejo han mostrado una disminu-

ción alarmante, pasando de 9,56 en 2020 a 3,92 en 2024; esto refleja una pérdida progresiva de cobertura y eficacia en la gestión ambiental (CPTUR, 2024). Frente a este panorama, la educación ambiental emerge como una estrategia esencial para revertir esta tendencia. En muchos destinos rurales del Valle del Cauca, la falta de sensibilización ambiental limita la adopción de buenas prácticas por parte de turistas y prestadores. En contraposición, experiencias exitosas, en las que las comunidades locales se apropian de la gestión turística, demuestran que es posible impulsar modelos sostenibles si se garantiza una participación equitativa. De todas formas, el desarrollo de un turismo ambientalmente sostenible requiere abordar problemáticas estructurales, como la minería ilegal, especialmente en zonas alejadas de los centros urbanos. Estas actividades no solo deterioran el entorno, sino que debilitan el tejido social y económico de las comunidades receptoras del turismo. En ese sentido, se requiere una política pública más eficaz, acompañada de procesos educativos que promuevan la conciencia ambiental tanto en las poblaciones locales como en los visitantes.

Cabe agregar que el reconocimiento internacional del Valle del Cauca como sede de la COP16 en 2024 marcó un punto de inflexión en la articulación entre sostenibilidad ambiental y desarrollo turístico. Este evento ocasionó un espacio de reflexión sobre la integración entre dinámicas empresariales, sociales y ecológicas, y visibilizó la necesidad de un cambio estructural hacia prácticas más responsables. Sin embargo, para consolidar avances reales, es necesario fortalecer los marcos regulatorios, ampliar la inversión en conservación y reforzar las capacidades locales en gestión ambiental.





El panorama desde la normatividad

El desarrollo del turismo en Colombia está regulado por un marco normativo moderno y orientado a los principios de sostenibilidad, inclusión e innovación. La Ley 2068 de 2020, conocida como la Ley General de Turismo, establece directrices para promover la competitividad del sector a través de la formalización de prestadores, la implementación de prácticas responsables, el fortalecimiento de destinos emergentes y la asignación de incentivos fiscales a proyectos sostenibles. Estos lineamientos también se reflejan en el Plan Sectorial de Turismo del Valle del Cauca 2020-2023, el cual adapta las disposiciones nacionales al contexto regional, priorizando modalidades como el turismo de naturaleza, el cultural y el comunitario (Gobernación del Valle del Cauca, 2021).

En varios municipios rurales y comunitarios del Valle del Cauca, la normativa nacional choca con la limitada capacidad técnica e institucional, lo que frena la formalización del sector, la adopción de estándares de calidad y el ordenamiento turístico del territorio. Aunque el registro nacional de turismo (RNT) es obligatorio, existen operadores locales que aún funcionan sin él, debido a la complejidad de los trámites, la falta de información y los costos asociados. Este fenómeno se refleja en los indicadores del ICT, donde la variable “guías profesionales de turismo con RNT” apenas alcanza un 3,24 en 2024, partiendo de un 1,06 en 2020. Esta informalidad restringe el acceso a programas estatales, dificulta el control del impacto económico del turismo y compromete la calidad del servicio prestado (MinCIT, 2024).

En paralelo, el turismo de naturaleza debe cumplir la Ley 99 de 1993 y el Código Nacional de Recursos Naturales (Decreto 2811, 1974), los cuales obligan a contar con permisos,

planes de manejo y evaluaciones de impacto para operar en áreas protegidas. El turismo cultural, por su parte, se rige por la Ley 1185 de 2008, que protege el patrimonio material e inmaterial del país. En el Valle del Cauca, eventos como el Petronio Álvarez o el Festival Mundial de Salsa están catalogados como expresiones patrimoniales, lo que implica obligaciones legales para su preservación. Pese a ello, la masificación y mercantilización de estas celebraciones ha provocado tensiones con las comunidades locales, las cuales exigen una mayor participación y beneficios derivados de la actividad turística.

Otro aspecto fundamental del marco jurídico turístico es la garantía de los derechos del consumidor y la seguridad de los visitantes, reguladas por el Estatuto del Consumidor (Ley 1480, 2011) y por las funciones de la Policía de Turismo. Si bien se han implementado iniciativas como los Corredores Turísticos Seguros en zonas de alta afluencia como Cali, en municipios rurales la percepción de inseguridad persiste. Los indicadores del ICT muestran un aumento en los delitos contra turistas, pasando de un 2,68 en 2020 a un 4,01 en 2024, lo que sugiere que las medidas actuales no han sido suficientes para garantizar entornos turísticos seguros (CPTUR, 2024). En este marco, las normas técnicas sectoriales de turismo (NTS-TS) representan una herramienta estratégica para estandarizar y elevar la calidad del sector. Normas como la NTS-TS 001-1, enfocada en sostenibilidad para destinos turísticos, y la NTS-TS 002, orientada a alojamientos turísticos, son clave en la profesionalización y competitividad del sector; aunque su implementación en el Valle del Cauca ha sido parcial: se ha extendido en Cali, pero es casi inexistente en zonas rurales y proyectos comunitarios.

Análisis PESTEL del sector turismo en el Valle del Cauca

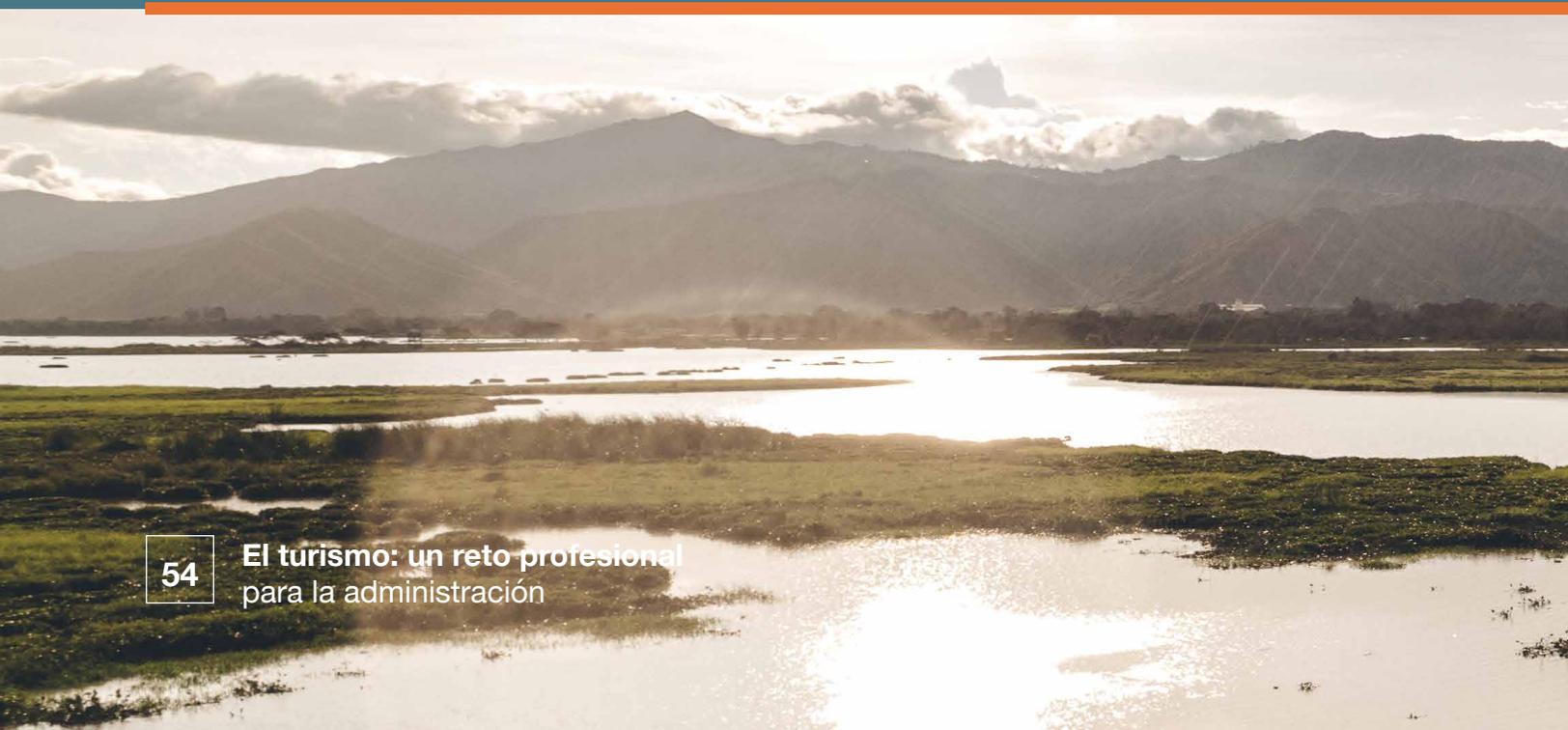
Este ejercicio se sistematizó a través del análisis PESTEL, el cual permitió identificar de forma estructurada los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que inciden en el turismo regional. Los hallazgos se presentan en la Tabla 3, titulada “Análisis PESTEL del sector turismo en el Valle del Cauca”.

Tabla 3

Tema	Turismo en el Valle del Cauca		Plazo		Corto			Medio			Largo		
			A*	O*	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Dimensión	Factor		A*	O*	1	2	3	1	2	3	1	2	3
Política	P1	Escasa articulación entre municipios y su dirección político-estratégica	x				x						
	P2	Cambio de administración local, municipal y departamental cada cuatro años	x				x						
	P3	Brechas en la capacidad técnica de los municipios para la formulación de proyectos turísticos	x										x
	P4	Percepción de inseguridad en el destino	x										x
	P5	Creación de alianzas de cooperación público-privada		x									x
	P6	Seguridad de empresas turísticas	x										x
	P7	Presupuesto distrital asignado a la Secretaría de Turismo Distrital		x									x
	P8	Implementación de políticas públicas para el sector turismo a nivel departamental, municipal y local		x									x
Económica	E1	Ingreso de turistas extranjeros		x									x
	E2	Contribución al PIB nacional		x		x			x				x
	E3	Recaudo de impuestos del sector turismo	x										x
	E4	Formación bruta de capital fijo en el sector turismo		x					x				
	E5	Participación del turismo en el empleo		x			x			x			x
	E6	Informalidad laboral	x				x			x			x
	E7	Valor agregado del turismo		x			x			x			x
	E8	Transformación digital, inclusión y adaptación de herramientas de macrodatos e IA		x						x			x



Social	S1	Índices de violencia estructural	x			x			x				
	S2	Calidad de vida en el territorio		x									x
	S3	Inclusión y accesibilidad		x									x
	S4	Creación y fortalecimiento de programas educativos con enfoque turístico (secundaria, pregrado y posgrado)		x			x			x			x
	S5	Diversidad sociocultural y gastronómica		x			x			x			x
	S6	Sofisticación y diversificación de la oferta turística		x			x			x			x
	S7	Identidad cultural		x			x			x			x
	S8	Salario del sector turismo	x				x						
	S9	Bilingüismo en los programas de formación técnica, tecnológica y profesional		x			x			x			x
	S10	Atractivos culturales declarados patrimonio de la humanidad		x			x			x			x
Tecnológico	T1	Escasa adopción tecnológica	x										x
	T2	Personalización y automatización de los productos turísticos a través de la IA		x									x
	T3	Brecha digital entre zonas urbanas y rurales	x				x			x			x
	T4	Producción de información estadística de viajes y turismo		x			x			x			x
	T5	Puntos de información turística		x			x			x			
	T6	Disponibilidad de paquetes turísticos en las OTA		x									x
	T7	Implementación de la realidad aumentada y virtual (RA/RV)		x									x
	T8	Seguridad digital	x				x			x			x





Ecológico	Ec1	Diversidad de productos turísticos de naturaleza		x			x			x			x
	Ec3	Áreas naturales de uso turístico		x			x			x			x
	Ec4	Reconocimientos ambientales internacionales		x			x			x			x
	Ec5	Gestión del riesgo		x									x
	Ec6	Control y regulación por parte de autoridades ambientales		x			x			x			x
	Ec7	Cambio climático	x				x			x			x
	Ec7	Turismo alternativo		x			x			x			x
	Ec8	Minería ilegal, deforestación y deficientes prácticas ambientales	x				x			x			x
	Ec9	Educación ambiental y participación comunitaria		x									x
Legal	L1	Formalización y registro nacional de turismo (RNT)		x									x
	L2	Normativas ambientales y protección de áreas naturales		x									x
	L3	Derechos del consumidor		x									x
	L4	Plan Estratégico de Seguridad Turística		x									x
	L5	Normas técnicas sectoriales para el turismo		x			x			x			x
	L6	Normatividad laboral y protección social		x									x

Nota. Los apartados (A*) y (O*) hacen referencia a factores de amenaza y oportunidad que permiten identificar y evaluar las variables planteadas dentro de las dimensiones correspondientes al entorno externo. En este sentido, una amenaza se asume como la intención de causar daño o efecto negativo, y una oportunidad, como una conveniencia para mejorar.





Factores críticos para el sector:

- Fragmentación institucional y la continuidad de la planificación turística.
- La formalización del sector turismo.
- Articulación de la cadena de valor del turismo en entornos urbanos y rurales.
- Toma de decisiones a partir de mediciones con enfoque en sostenibilidad y competitividad turística.
- Adopción de tecnologías emergentes (en especial en zonas rurales).
- Protección ambiental de los ecosistemas turísticos.
- Posicionamiento de la oferta turística.
- Educación y formación especializada en turismo.
- Seguridad turística.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca





Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Retos y oportunidades del sector

A partir del análisis integral realizado bajo el enfoque PESTEL, complementado con el análisis del índice de competitividad turística y el índice de competitividad del Valle del Cauca, se identificaron de manera estructurada los principales retos y oportunidades que enfrenta la actividad turística en la región. Esta metodología permitió examinar las dimensiones política, económica, social, tecnológica, ambiental y legal que inciden directamente en el desarrollo turístico, generando una visión holística del entorno. Con base en estos hallazgos, se construyó, con la participación de expertos del sector, una matriz que sintetiza las problemáticas más relevantes en cada dimensión. Dicha matriz se validó más adelante a través de un proceso participativo que integró las perspectivas de actores clave del ecosistema turístico, incluyendo representantes del sector empresarial, entidades gubernamentales, la academia y estudiantes de programas afines, lo que permitió una lectura contextualizada y plural del panorama turístico actual del departamento.

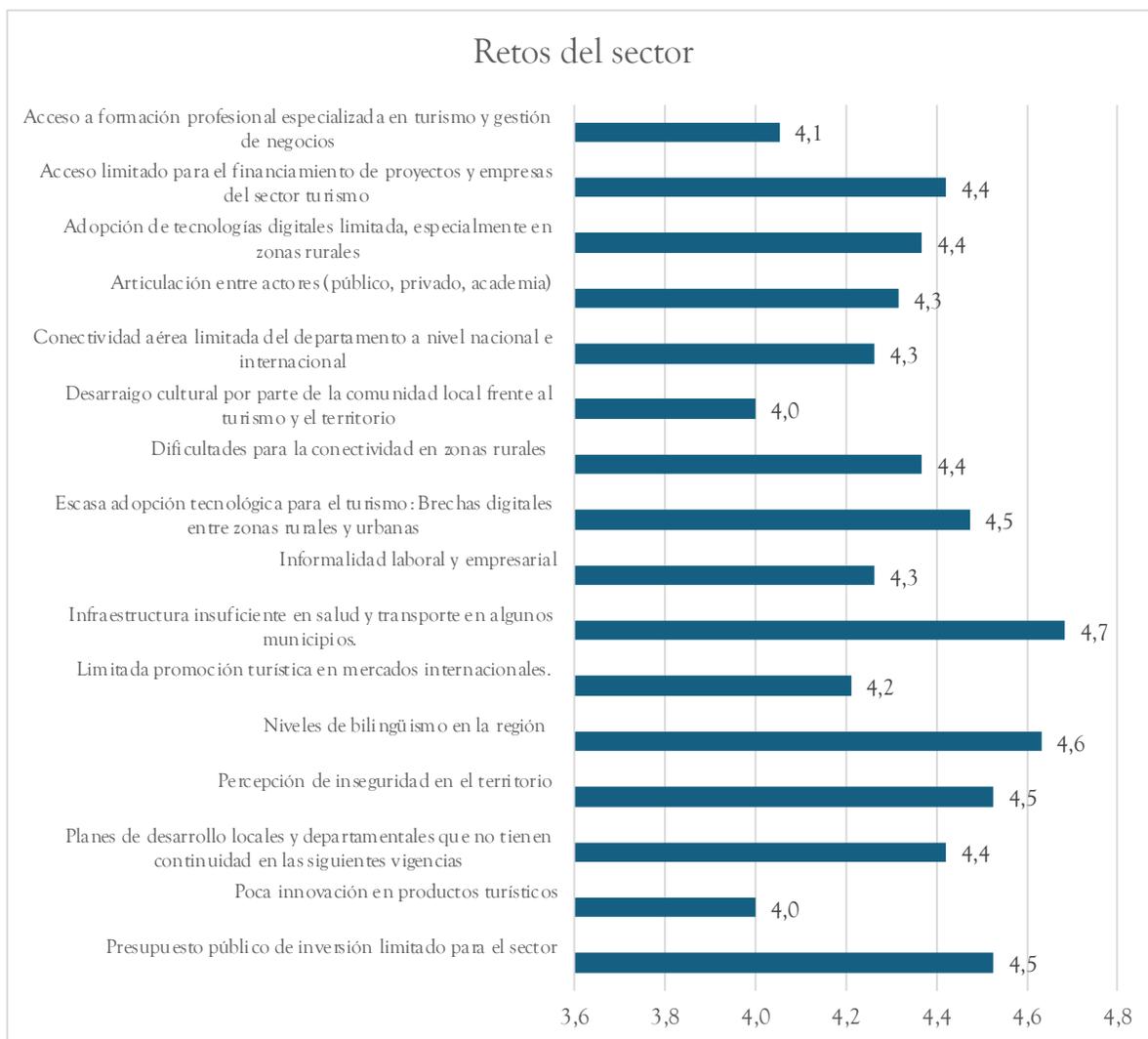
Como se constata en la Figura 6, el análisis permite identificar que las variables consideradas como un reto de mayor influencia son:

infraestructura insuficiente en salud y transporte en algunos municipios (4,68), niveles de bilingüismo en la región (4,63), el presupuesto público de inversión limitado para el sector (4,52), la percepción de inseguridad en el territorio (4,52) y la escasa adopción tecnológica para el turismo (4,47). Estas representan una amenaza para el desarrollo de la actividad turística en el Valle del Cauca, pues la mayoría de los municipios son pequeños y presentan dentro de sí diferentes barreras estructurales que impiden una evolución eficiente de la industria. En ese orden de ideas, se reconoce el papel del gobierno departamental y las dependencias municipales al aunar esfuerzos en favor de mitigar los efectos de estas variables internas, mediante la formulación e implementación de políticas públicas que promueven la innovación y participación en el diseño de destinos turísticos de valor, debido a que este tipo de acciones estimula el crecimiento económico, social, cultural y ambiental de los territorios objeto de estudio.





Figura 6
Retos del sector



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca

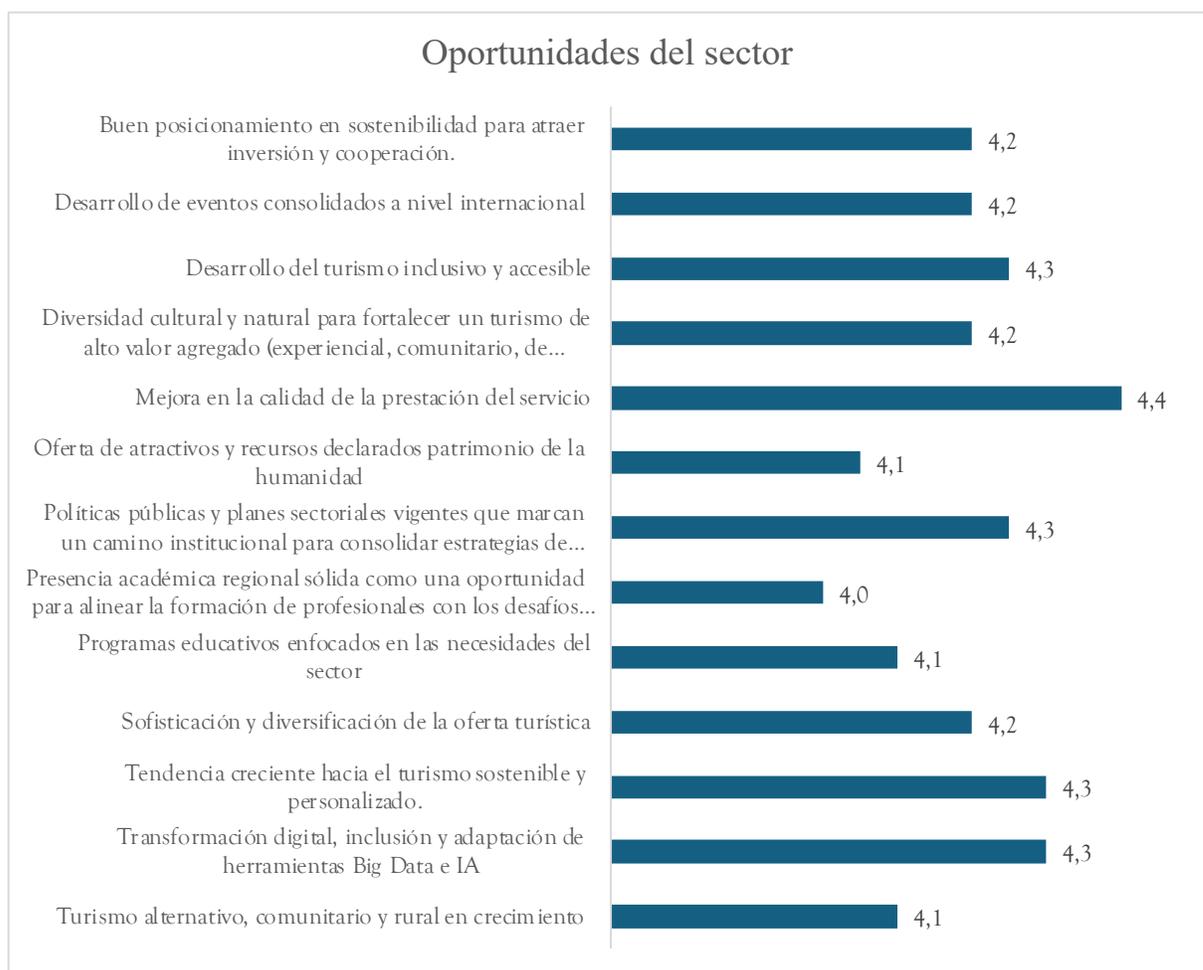




Oportunidades del turismo en la región

En la Figura 7, se muestran las variables identificadas como oportunidades estratégicas clave para impulsar el desarrollo turístico en los territorios objeto de estudio. Así, se observa una priorización de oportunidades estratégicas del sector turístico regional, evaluadas en una escala de impacto de uno a cinco. Entre los aspectos con mayor puntaje, se encuentra, en primer lugar, la mejora en la calidad de la prestación del servicio (4,42), lo que evidencia un reconocimiento generalizado sobre el potencial de profesionalización del servicio como motor de competitividad. También, sobresalen la transformación digital, la adopción de herramientas como los macrodatos y la inteligencia artificial, y la tendencia hacia el turismo sostenible y personalizado, lo que apunta a una modernización de la industria turística alineada con las nuevas exigencias del mercado.

Figura 7
Oportunidades priorizadas del sector



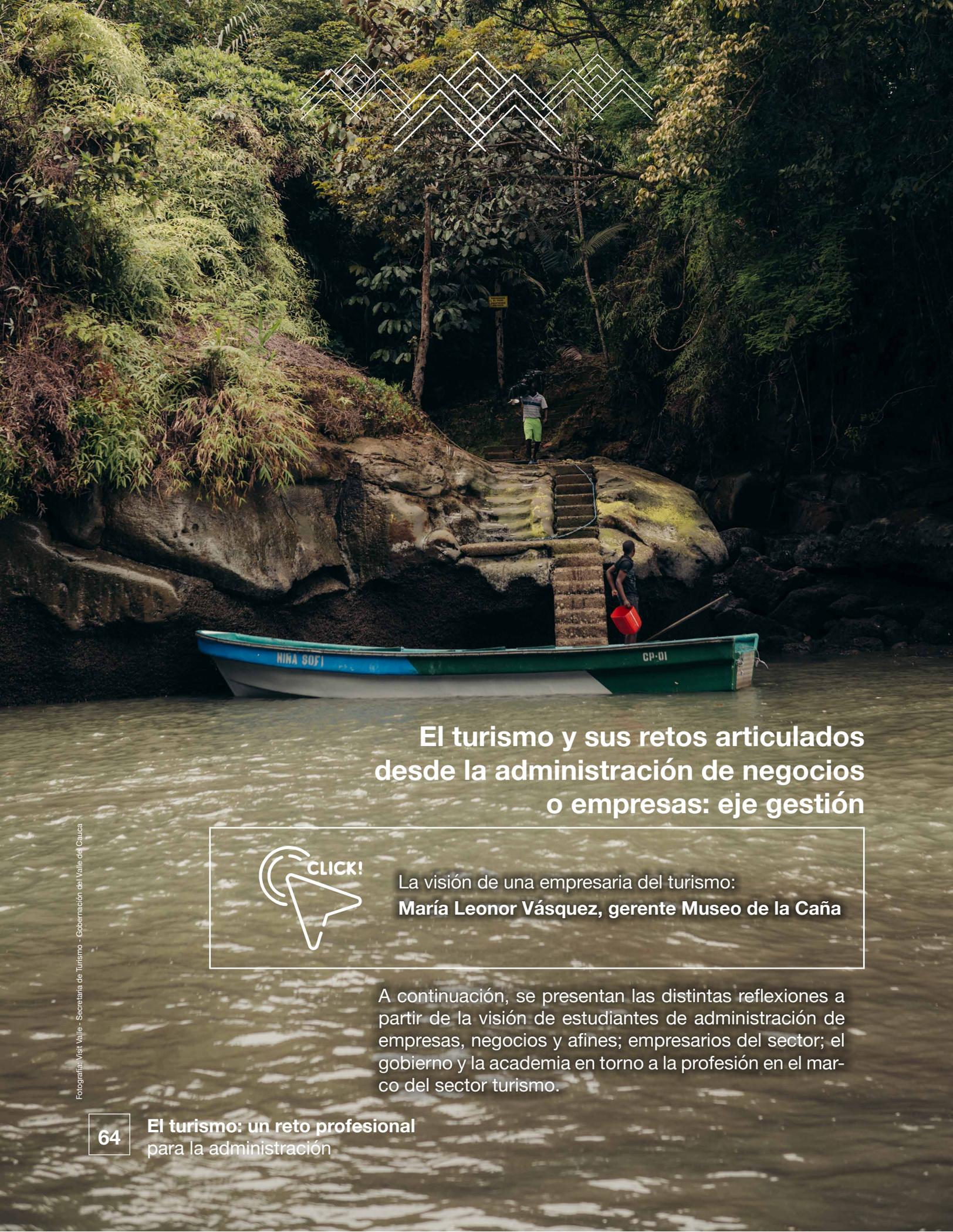


Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Además, el desarrollo del turismo inclusivo y accesible y la diversidad cultural y natural del territorio se reconocen como activos diferenciales que pueden fortalecer un turismo de alto valor agregado, tanto experiencial como comunitario, rural, de salud y naturaleza. La existencia de políticas públicas y planes sectoriales vigentes, así como una presencia académica sólida y programas educativos enfocados en las necesidades del sector, abre la posibilidad de articular acciones coherentes entre academia, Gobierno y empresa, contribuyendo a la formación de profesionales más preparados y pertinentes.

Por último, la sofisticación y diversificación de la oferta turística, el crecimiento del turismo alternativo y el posicionamiento del territorio en sostenibilidad se consolidan como factores clave para atraer inversión, cooperación internacional y nuevos perfiles de turistas. Estos resultados muestran que el Valle del Cauca posee una base de oportunidades sólida para transformar los retos estructurales en ventajas competitivas, siempre que exista una gestión estratégica e integrada del desarrollo turístico.

El turismo: un reto profesional para la administración



El turismo y sus retos articulados desde la administración de negocios o empresas: eje gestión



La visión de una empresaria del turismo:
María Leonor Vásquez, gerente Museo de la Caña

A continuación, se presentan las distintas reflexiones a partir de la visión de estudiantes de administración de empresas, negocios y afines; empresarios del sector; el gobierno y la academia en torno a la profesión en el marco del sector turismo.

Relación entre el turismo y la formación en administración

Si bien la profesión de administración de empresas, negocios y afines se ha caracterizado por abarcar con amplitud conocimientos de todas las áreas de una organización o un negocio, y no de un sector focalizado como el turismo, en general presenta una relación directa y mediada por la gestión, en este caso territorial.

“El turismo es una actividad productiva que involucra los agentes de un territorio con sus recursos... entonces, ahí, el vínculo es muy potente” (comunicación personal, participante femenino, 2025).

Esto implica que el sector turismo como actividad económica requiere de una administración efectiva de infraestructura, recursos y personas para ser sostenible y competitiva desde la generación de ingresos, el soporte institucional y la generación de políticas. En ese sentido, el administrador entra a jugar un papel importante a partir de la planificación del territorio y de las empresas o los negocios que hacen parte de él, en especial, destacando las habilidades técnicas por las cuales se ha formado, verbigracia, finanzas, mercadeo,

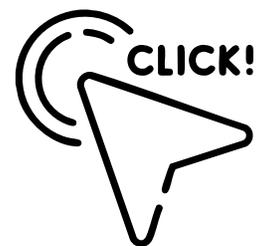
gestión de recursos y viabilidad de proyectos. Sin embargo, en la realidad empresarial, se presenta una brecha entre la formación académica y el sector, la cual no está dada por la falta de conocimientos técnicos, sino por la capacidad de los profesionales para contextualizarse y adaptarse al sector.

“No es que no tengan las competencias, el problema es saber cuáles usar y cómo adaptarlas al territorio” (comunicación personal, participante masculino, 2025).

De ahí, el reto de la profesión para articularse a las particularidades de un sector desde el análisis contextual y la toma de decisiones situadas; es decir, no se puede aplicar la misma fórmula en todos los territorios, pues cada uno tiene sus condiciones o niveles de desarrollo. La formación del profesional debe propender por fomentar competencias para enfrentar entornos diversos y asimétricos, vinculándose con estos en etapas tempranas para iniciar espacios de cocreación institucional; además, desde el currículo, se le debe permitir al estudiante en su profundización seleccionar electivas que le permitan entender la minuciosidad de un sector en específico, con el cual pueda sentir una mayor afinidad.

Rol del profesional: fortalezas y debilidades

Opinión de experto: **Víctor Andrés Tobar,**
director del Centro de Desarrollo Empresarial
(Cedem) Fray Luca Pacioli





Una lupa a la visión del estudiante

El profesional en el campo de la administración de empresas, negocios y afines se convierte en un eje central desde la gestión de todo tipo de organizaciones, lo cual permite una mayor versatilidad a la hora de aplicar sus conocimientos en sectores específicos. De acuerdo con la perspectiva de los estudiantes en formación, se destaca la capacidad de control y supervisión que pueden tener sobre los procesos, en especial, al tener una visión más holística y completa de lo que implica la gestión de una compañía. El administrador puede desempeñar un papel clave en el desarrollo del turismo, por medio de funciones estratégicas que integran el control operativo, la planificación y el análisis de tendencias del mercado. Su perfil profesional le permite identificar oportunidades de mejora en la gestión turística, aportar a la estructuración de proyectos desde su fase inicial y tomar decisiones basadas en información del entorno.

Así, se resalta el nivel de conocimiento que puede tener sobre el mercado y el análisis de tendencias, lo cual conlleva una toma de decisiones más estratégica y planificada. Si bien la profesión de administración no se enfoca en un solo sector, dentro de su integralidad, el mayor aporte que tiene para el turismo, desde la mirada del estudiante, está en el rol de la planificación y el diseño estratégico, así como en la capacidad para manejar el personal y comprender el equipo humano, a partir de implementar estrategias que fomenten la motivación, la escucha activa, la empatía y la generación de confianza (Tabla 4).



Tabla 4
Interpretación: visión del estudiante

Visión del estudiante	Interpretación
“El administrador puede llevar control y asegurarse de que las cosas están funcionando, que faltan, que necesitan y que pueden mejorar” (comunicación personal, participante masculino, 2025).	El administrador puede desempeñar un rol clave en el control operativo y en la mejora continua.
“Además de control, el administrador también tiene conocimiento sobre el mercado. Además, puede ver las tendencias que están apareciendo en el mercado del turismo” (comunicación personal, participante masculino, 2025).	Posee visión estratégica y capacidad para detectar tendencias del mercado turístico.
“Yo creo que lo más importante es aportar desde la parte de diseño de planificación para el sector” (comunicación personal, participante femenino, 2025).	Su valor está en el diseño y la planificación estratégicos para el turismo.
“Costos y motivación también” (comunicación personal, participante femenino, 2025).	Contribuye en el control de costos y la gestión del talento humano.
“Manejo impersonal... Porque el manejo personal abarca mucho, como el bienestar del empleado” (comunicación personal, participante femenino, 2025).	Una debilidad puede ser la falta de enfoque en el bienestar del equipo humano.
“Al contrario... creo que una de las fortalezas puede ser algo en el manejo personal... comprender a las personas... Eso es una fortaleza, porque suelo comprender a las personas” (comunicación personal, participante femenino, 2025).	El manejo del equipo y la empatía son fortalezas valoradas por algunos estudiantes.
“Me gusta tener todo bajo control, me gusta tener todo lo que, de todos los aspectos, que pasa en el negocio...” (comunicación personal, participante masculino, 2025).	Fortaleza en la organización y supervisión integral de los procesos.
“Escuchar a mucha gente, entenderla, tener la mente abierta” (comunicación personal, participante masculino, 2025).	La capacidad de escucha activa y la mentalidad abierta son fortalezas claves.

En resumen, desde la gestión, se destacan diferentes frentes: 1) la capacidad para administrar los costos, presupuestos y recursos financieros y humanos de la organización en donde se desempeñe; 2) la gestión partiendo del control operativo y la mejora continua; 3) el entendimiento del mercado; 4) la planificación estratégica; 5) el liderazgo en procesos de innovación; y 6) la construcción de ambientes laborales que sean sanos y que propendan por el bienestar del equipo de trabajo.

En este mismo sentido, se identifican debilidades para el profesional con respecto a su capacidad para entender cómo aplicar las herramientas aprendidas, desde la academia, en el sector turismo con sus particularidades, requiriendo una capacidad de adaptación y de entendimiento del territorio; es decir, hay una preparación práctica insuficiente para afrontar los retos de cero. Esta última se percibe como una limitación de la formación recibida, que suele centrarse en la gestión de estructuras consolidadas, dejando vacíos en cuanto a la creación y el desarrollo de nuevos proyectos.





La visión de los empresarios y del Gobierno en el sector turismo

De acuerdo con la mirada de los expertos, se expresa una apertura al aprendizaje, una flexibilidad y una disposición al cambio como competencias fundamentales para integrarse al sector turismo, las cuales –consideran– se desarrollan en cierta medida desde la profesión de administración. En primer lugar, se destaca la familiaridad del profesional con herramientas tecnológicas básicas y operativas (redes sociales, sistemas de control de operaciones, etc.), lo cual facilita la integración a los procesos de digitalización del sector; de ese modo, esta profesión aporta desde la capacidad de estructuración y sistematización de los procesos en áreas operativas y de gestión. En segundo lugar, se resalta el desempeño de competencias específicas orientadas a la gestión financiera y el control de costos como aspectos clave para la sostenibilidad de un negocio turístico.

El sector real reconoce al administrador como un orientador hacia el emprendimiento y la solución de problemas, producto de la formación universitaria. De este modo, el profesional cumple un rol estratégico en la articulación de procesos ante el cambio, el entendimiento de tendencias de mercado y su capacidad para proponer ideas que contribuyan al crecimiento de un negocio (Tabla 5).



Fotografía: Ysith Kalle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretararía de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Tabla 5
Interpretación: visión del experto

Visión del experto	Interpretación
“Están dispuestos a aprender cosas nuevas, reciben retroalimentación de manera positiva y no generan tanta renuencia al cambio” (comunicación personal, 2025).	Los egresados muestran apertura al aprendizaje, flexibilidad y buena disposición al cambio; cualidades fundamentales en entornos dinámicos como el turismo.
“El uso de herramientas tecnológicas es un punto a favor... redes sociales, WhatsApp, sistemas de control de operaciones” (comunicación personal, 2025).	Se evidencia familiaridad con herramientas tecnológicas básicas y operativas, lo que facilita su integración a procesos digitales del sector.
“La administración de negocios sirve mucho para darle orden a cada proceso, desde la camarería hasta la recepción” (comunicación personal, 2025).	La formación en administración aporta capacidad de estructuración y sistematización de procesos en áreas operativas.
“La administración enseña a buscar soluciones... impulsa a emprender” (comunicación personal, 2025).	Se reconoce una orientación al emprendimiento y a la solución de problemas como producto de la formación universitaria.
“Muchos no saben ni cuál es el costo de su habitación... eso me lo enseñó la administración” (comunicación personal, 2025).	La formación fortalece competencias en gestión financiera y control de costos, elementos clave en la sostenibilidad del negocio turístico.
“Algunas veces nos encontramos con situaciones de ‘eso no me toca a mí’” (comunicación personal, 2025).	Se identifica una falta de adaptación a entornos donde se requiere polivalencia y sentido de corresponsabilidad.
“Es la experiencia laboral; yo creo que esas son las cosas que no nos muestran en la universidad...” (comunicación personal, 2025).	La ausencia de experiencia práctica durante la formación es una debilidad crítica para el desempeño inmediato en el sector.
“Capacitar a la gente para que preste una buena atención... que sepa qué es prestar un buen servicio” (comunicación personal, 2025).	Se percibe una carencia de formación en competencias blandas, especialmente en atención y servicio al cliente.
“Les digo que deben de tener potestad para actuar... La hotelería se ha mostrado como muy manualizada” (comunicación personal, 2025).	Se requiere mayor autonomía en la toma de decisiones, superando esquemas rígidos y poco contextualizados de servicio.
“Empezando y me decían: ¿qué es un <i>software</i> ?” (comunicación personal, 2025).	A pesar de los avances, aún existen brechas puntuales en el conocimiento y uso de herramientas digitales especializadas.





De manera similar, se identifican algunas falencias o debilidades que pueden ser fortalecidas para acoplarse mejor al sector turismo:

1. Se requieren profesionales con un mayor nivel de madurez frente a la adaptación a entornos que necesitan una polivalencia y un sentido de corresponsabilidad, partiendo de que, en su mayoría, este sector se compone de micro y pequeñas empresas que solicitan profesionales dispuestos a apostarle al desarrollo de nuevas ideas para la empresa, más allá de las funciones asignadas en el cargo.
2. La ausencia de experiencia práctica y aplicada durante la formación es una de las mayores debilidades de los profesionales, ya que, al enfrentarse a la realidad del sector, afecta el desempeño inmediato del profesional.
3. A nivel general, se percibe una falencia en la formación de competencias blandas. Si bien se trata de una profesión que se prepara para gerenciar y gestionar, es necesario que la formación no solo esté dada alrededor de los conocimientos duros o técnicos necesarios para ejercer, sino que tenga énfasis en habilidades de comunicación; gestión de equipos; atención y servicio al cliente; y manejo de situaciones tensas, las cuales permitan incrementar el nivel de calidad del servicio en un sector marcado por la hospitalidad y la empatía con el turista.
4. Se requiere que los profesionales presenten mayores niveles de autonomía en la toma de decisiones, adaptando los esquemas tradicionales hacia modelos contemporáneos y de servicios, basados en la autogestión, autonomía y proactividad.



Fotografía: Valle Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Formación y competencias del profesional

La opinión de la academia: **Haiber Gustavo Agudelo Casanova**, director del Programa de Administración de Negocios de la Universidad de San Buenaventura Cali



Desde la visión de los estudiantes, se destaca que la formación académica actual cubre los conocimientos requeridos para articularse de manera general a cualquier sector; sin embargo, destacan que la profesión podría llegar a ser más asertiva al considerar la profundización en ciertos factores:

1. La tecnología y su uso deberían ser uno de los pilares de la formación para poder responder a retos actuales de cualquier sector empresarial.
2. La formación debe ser dinámica y capaz de adaptarse al cambio, a partir del uso de herramientas tecnológicas, la creación de proyectos y el emprendimiento de cero, bajo modelos que puedan adaptarse a las condiciones puntuales del país. Es decir, la formación no debe verse solo desde los modelos clásicos de trabajo que abordan perspectivas estadounidenses o europeas.
3. Al ser la administración de empresas, negocios y afines una profesión central para el componente de gestión, se debe fortalecer el desarrollo de competencias sobre la planeación estratégica de forma dinámica y aterrizada al contexto, sobre las herramientas de innovación y sobre la diversificación de los negocios.
4. Los estudiantes plantean una crítica al modelo de estudios, afirmando la necesidad de un mayor nivel de profundización. En otras palabras, la electividad debería permitir escoger múltiples rutas para entender, de un modo más aplicado y puntual, las características de los sectores empresariales, de tal manera que el contexto y el entendimiento del territorio hagan parte de la formación y el desarrollo de competencias.

Desde una visión transversal, el estudiante en formación no solo considera que la profesión

le permite tener un desarrollo amplio en competencias genéricas y específicas, en habilidades blandas y actitudes para el trabajo, sino que señala lo imperativo de cerrar la brecha entre el conocimiento y las habilidades obtenidas en la académica con las necesidades del sector real; es decir, es menester un mayor énfasis en la aplicación práctica del conocimiento.

“Y poner en práctica, porque no solamente es la teoría, es la práctica” (comunicación personal, participante masculino, 2025).

Lo anterior se articula con la perspectiva de los expertos del sector, quienes plantean que dentro de las competencias más valoradas de la profesión están la proactividad, el compromiso organizacional y la toma de decisiones autónoma y orientada al logro. Dicho de otra forma, se solicitan profesionales con competencias actitudinales, de organización y atención al detalle, que se complementen con habilidades comunicativas, no solo desde un aspecto técnico, sino desde un lenguaje corporal efectivo, elemento fundamental para contextos de servicio al cliente. En ese sentido, los expertos destacan la importancia del manejo de emociones y la inteligencia emocional-interpersonal en este sector, pues son competencias requeridas para el desempeño adecuado del profesional frente a la resolución de problemas. Por consiguiente, la academia tiene el gran reto de promover el desarrollo de profesionales con autonomía, empoderamiento operativo, habilidades blandas, capacidad de liderazgo y conocimientos técnicos de las áreas operativas.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Aportes a la innovación y sostenibilidad del sector desde la profesión

Actualmente, el turismo es un sector con una demanda intensiva en recursos humanos, lo cual representa una limitante, pues se cuenta con escasa formación especializada. Ello abre oportunidades para las carreras de gestión, como la administración de empresas, negocios y afines, ya que brindan la capacidad de entender visiones generales, sobre todo, desde la integración de conceptos como innovación

y sostenibilidad, en la formación base del profesional, para ser aplicados a los distintos sectores empresariales.

Para el turismo, se ha identificado la necesidad de profesionales que tengan conocimientos de tecnologías operativas para mejorar la eficiencia y contribuir a la reducción de procesos manuales, comunes en micros y pequeñas empresas. Además, es prioritario que tenga una perspectiva digital en procesos de innovación y visibilidad del negocio, entendiendo las limitaciones presupuestarias de este tipo de empresas. Otro aspecto altamente atractivo para el sector es que los administradores tengan conocimientos sobre el uso de tecnologías emergentes, como la inteligencia artificial, y sobre cómo esta puede mejorar la experiencia del cliente y optimizar procesos.

De acuerdo con los expertos, el sector turístico ha estado condicionado en cuanto a los procesos de innovación; por tanto, para ellos, la academia representa un mediador entre la formación práctica y la integración de las necesidades del turismo, a partir de la estructuración de propuestas que vinculen los avances tecnológicos, las necesidades operativas y las limitaciones de la organización. Así, los profesionales en administración de empresas, negocios y afines deben desarrollar habilidades con base en la capacidad de integrar soluciones sencillas a nivel tecnológico en la optimización de procesos.

Desde el componente de sostenibilidad, se espera que los profesionales en gestión tengan conocimientos técnicos sobre prácticas sostenibles, economía circular, tratamientos de residuos y compostaje; que comprendan cómo apoyar los procesos estratégicos de la organización a partir de la gestión ambiental. Por ende, los profesionales deben tener indicios de las tecnologías limpias y prácticas ambientales.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Corporación del Valle del Cauca

Vinculación de la academia con el entorno del sector turismo

Uno de los principales retos identificados entre la academia y la empresa es la capacidad para equilibrar la formación específica en conocimientos técnicos con la realidad de los retos y las oportunidades del territorio. En consecuencia, este aspecto se torna crucial en la necesidad de contar con profesionales que respondan de manera efectiva a los requerimientos del sector en donde se desempeñan.

De acuerdo con los expertos, el principal mecanismo que debe existir es el diálogo interinstitucional, visto como un canal que se convierte en la oportunidad de comunicar, llegar a acuerdos, proponer y cocrear alrededor de la generación de valor y de una mayor conexión con el entorno, evitando procesos de duplicidad de esfuerzo. En este contexto, la universidad tiene un rol de ente mediador y coordinador de esfuerzos intersectoriales, debido a su legitimidad técnica como actor con carácter neutro y confiable.

Por su parte, los grupos de interés analizados reconocen a la académica como un eslabón que conecta de manera positiva el territorio, pues procura trabajar en conjunto para la mejora de la toma de decisiones. Así, destacan el papel que cumplen los centros de estudio universitarios, los cuales tienen un nivel de independencia y sirven de puente entre el territorio y la academia, fomentando proyectos articulados en relación con la capacitación, la investigación, la consultoría técnica y la formación de profesionales que se van a desempeñar en el campo.

En conclusión, se ha identificado una brecha entre la academia y el sector real, donde se resalta que los futuros profesionales no solamente requieren de la formación, sino también de la práctica para incrementar el desarrollo de competencias y habilidades. Ello evidencia una necesidad marcada de articular ambos ámbitos para lograr una creación de valor en el ecosistema, en donde cada actor cumple con un papel que aporta a la innovación y la sostenibilidad del sector.



Fotografía: Visit Valle - Secretarías de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Recomendaciones para el currículo

Una visión internacional:
Adriana Fumi Chim-Miki,
docente internacional de Brasil y Portugal



El sector del turismo en el Valle del Cauca se reconoce como un motor de desarrollo económico y social, que por sus características geográficas y de biodiversidad constituye una apuesta regional. Dado lo anterior, fortalecer la formación de los profesionales que desempeñan labores de gestión en el sector se convierte en una necesidad, lo que implica la vinculación de la quintuple hélice; esto se enmarca desde un direccionamiento general de gobernanza del territorio.

Poder contar con profesionales en administración de empresas, negocios y afines con las competencias generales y específicas que requiere el turismo es un paso hacia la construcción de ventajas comparativas de la región, en especial con la oportunidad de posicionarse como un destino a nivel internacional, conforme a las necesidades cambiantes de la sociedad. Con base en este análisis, se proponen las recomendaciones esbozadas en la Tabla 6 desde el currículo.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Tabla 6

Recomendaciones desde el currículo

Tema	Recomendación para el currículo y la formación	Propuesta de estrategias para la formación
Profundización	Cada sector económico cuenta con sus particularidades, lo que conlleva la necesidad de hacer específico el currículo. En el caso de la administración, caracterizada por ser una profesión de amplio alcance, se puede considerar una profundización o electividad para poder interactuar con aquellos aspectos puntuales del sector, complementando la formación en gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Electividad de profundización en turismo como una opción para pregrado y posgrados, a partir de la creación de un curso transversal que integre distintos niveles de formación. • Enfoque como línea de investigación para ser fortalecida en semilleros de investigación o proyectos en las facultades de ciencias económicas. • Prácticas profesionales en empresas del sector que permitan articular conocimientos teórico-prácticos.
Flexibilidad del currículo	La flexibilidad en el currículo se convierte en una oportunidad para explorar con mayor detalle las necesidades regionales de un territorio. En el caso del turismo, para empezar, se puede considerar una oferta de electivas que fomenten la interdisciplinariedad y la actualización de la formación profesional para estos futuros gerentes del sector.	<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de electivas en turismo global. • Desarrollo del turismo territorial. • Servicio al cliente para empresas turísticas. • Costos y presupuestos para empresas de servicios. • Manejo de impuestos y tributario. • Gestión de procesos hoteleros y de restauración. • Innovación en servicios turísticos. • Diseño de productos y experiencias turísticas. • <i>Marketing</i> turístico y territorial. • Tecnologías para la gestión de información y toma de decisiones en microempresas de servicios.
Centros de estudios en turismo	Como mecanismos transversales en las universidades, los centros de estudio deben cumplir un papel de dinamizadores del conocimiento, a partir de la formación de pregrado, posgrado y educación continua, la cual puede tener un mayor nivel de especificidad frente al sector, además de poder surgir de un consenso al convocar actores públicos, privados y de tipo comunitario. Así se logra un balance entre teoría y práctica.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de investigación o consultoría que vinculen estudiantes y egresados de la profesión con el sector real. • Didácticas y pedagogías de aprendizaje basado en retos, problemas y gamificación, que articulen academia, empresa y Gobierno.
Identidad cultural y territorial	Dentro de los aportes del proyecto, se destaca la necesidad de que los profesionales en formación entiendan el territorio; por lo cual, en su proceso académico, se debe abordar la conciencia frente a las tradiciones, la historia empresarial y las apuestas de región para aumentar la capacidad de vislumbrar su contribución.	Se recomienda que desde la academia se estructuren los planes de estudio y las renovaciones, de acuerdo con el enfoque seleccionado en su propuesta de valor como universidad, lo cual debe articularse a la necesidad del territorio en la cual se vaya a enfocar.



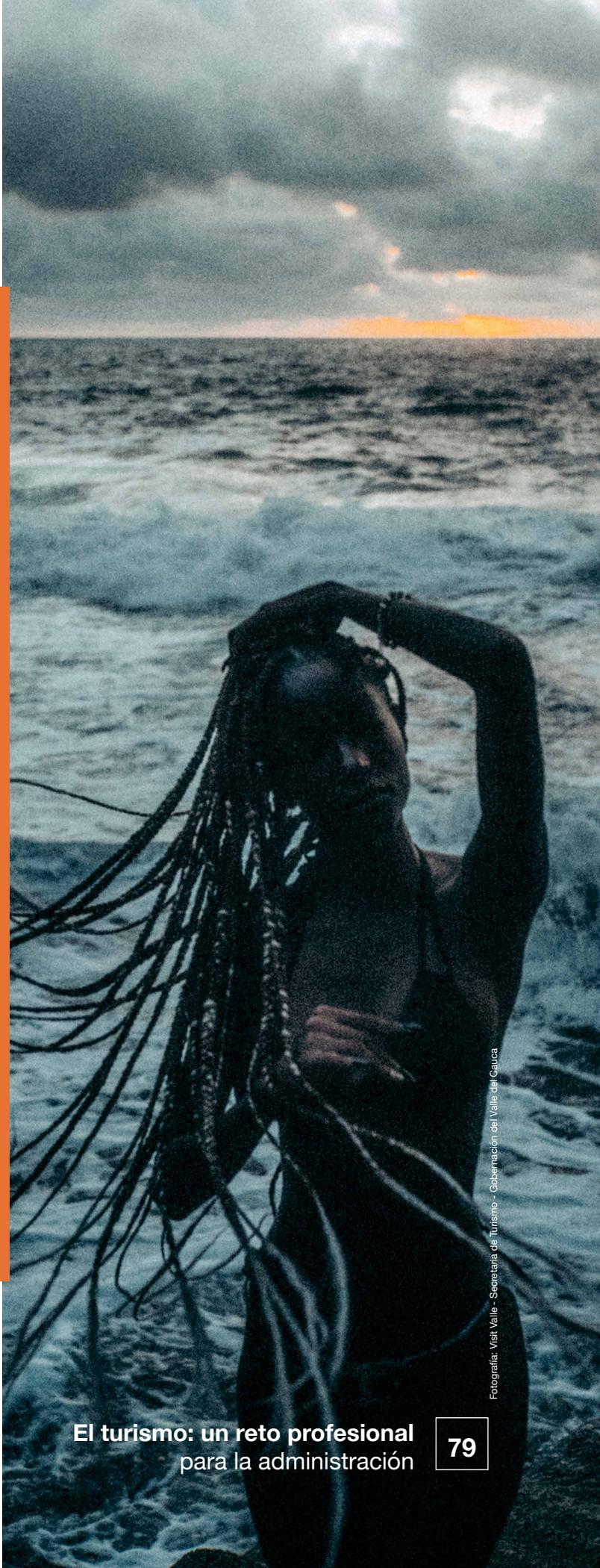


Fomento de habilidades blandas	El desarrollo de habilidades blandas se destaca como uno de los factores más demandados por el sector, en aspectos como comunicación asertiva, liderazgo, proactividad, servicio al cliente, calidad del servicio y competencias multiculturales, los cuales son mandatorios para tener éxito. Al identificarse un déficit de profesionales con estas competencias desarrolladas, esto se vuelve una prioridad de trabajo.	El plan de estudios debe contar con asignaturas, actividades, talleres o cursos complementarios que desarrollen habilidades blandas y competencias multiculturales de manera transversal en el p ^é nsum.
Innovación como eje central	La formación de los profesionales en administración debe asegurar que estos tengan herramientas y metodologías que les permitan desarrollar procesos de innovación.	El plan de estudio de administración debe incluir asignaturas en procesos de innovación y tecnologías, que permitan el desarrollo de competencias y habilidades aplicadas. Por lo cual, se recomienda profundizar en métodos como <i>design thinking</i> , <i>lean startup</i> o <i>service design</i> , que hagan posible desarrollar ideas, productos y servicios atractivos y competitivos en el sector.
Tecnologías emergentes	La formación del profesional debe estar alineada con la posibilidad de tomar decisiones apoyadas en el uso de tecnologías emergentes y el manejo de datos (mediciones y métricas), lo cual permite una articulación más efectiva con las necesidades de las empresas y la toma de decisiones informadas.	En la formación, se recomienda incluir cursos complementarios y actividades dentro de las dinámicas de formación que incluyan temas en <i>marketing digital</i> ; macrodatos y desarrollo de métricas; manejo de plataformas de operaciones y procesos; realidad aumentada; chatbots e inteligencia artificial.
Adaptación al cambio y las problemáticas actuales	Si bien a lo largo de la formación se presentan asignaturas que trabajan conceptos como innovación y adaptación, se requiere un mayor desarrollo; no solo se trata de comprender la teoría administrativa, sino de tener la capacidad de razonar, proponer, interactuar y brindar soluciones, a partir de los escenarios con los que se enfrenta el profesional. Por esto, el currículo debe estar pensado desde el enseñar a “hacer”, de la mano de las necesidades empresariales reales, para vincular el trabajo de campo con la formación del profesional.	Dentro de las dinámicas pedagógicas se destaca la importancia de trabajar en educación por competencias y de implementar didácticas como el aprendizaje basado en problemas, estudios de caso aplicados, procesos de observación y prácticas en empresas.

En este contexto, es de reconocer que la profesión en administración de empresas, negocios o afines se proyecta en el marco de la gestión de empresas, dada su capacidad de planear, organizar, dirigir y controlar diversos procesos y organizaciones. No obstante, se reconocen retos de la profesión en torno a la transformación digital; una tendencia hacia el turismo sostenible y alternativo; la mejora en la calidad del servicio, la toma de decisiones basada en datos y mediciones actualizadas y el reconocimiento de la vocación del territorio como aspectos a ser capitalizados para lograr una adaptación eficiente a las dinámicas del sector.

La integración de la innovación, la sostenibilidad y las tecnologías emergentes en la formación de los administradores representa una oportunidad para contribuir de manera directa al desarrollo de un turismo más resiliente, inteligente y alineado con las necesidades de los territorios. De este modo, la formación de profesionales con visión estratégica, capacidad de adaptación y compromiso con el desarrollo local se convierte en un requerimiento para contribuir al fortalecimiento del turismo como sector económico clave en el Valle del Cauca.

En este mismo sentido, es importante destacar la necesidad de una articulación efectiva entre academia, empresa y Gobierno, al ser fundamental para fortalecer la vinculación de los futuros profesionales con el entorno real desde las dinámicas del territorio. Dado esto, se destaca el rol mediador de la universidad como articuladora de iniciativas intersectoriales, así como la pertinencia de adaptar los currículos a las realidades territoriales mediante profundizaciones, flexibilidad curricular y metodologías activas de aprendizaje.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca



Resultados y conclusiones de la investigación

Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



A partir de los hallazgos del estudio, se concluye que el fortalecimiento del turismo en el Valle del Cauca requiere implementar apuestas estratégicas orientadas a un modelo de desarrollo sostenible y competitivo. Entre estas, se destaca la necesidad de consolidar un turismo ambientalmente responsable y alternativo que contribuya a la preservación del patrimonio natural y cultural, así como a la revitalización de la identidad local como eje diferenciador de la oferta turística regional.

Asimismo, se resalta lo imperativo de promover procesos de innovación y el uso de tecnologías emergentes que permitan mejorar la gestión, promoción y experiencia del visitante, complementados con una mayor inversión en infraestructura turística que atienda las brechas en conectividad, accesibilidad y servicios básicos en los territorios. El estudio evidencia que las mediciones y los diagnósticos se convierten en insumos fundamentales para la

toma de decisiones informada, alineada con las necesidades del entorno y con capacidad de generar impactos reales en el turismo regional.

En el análisis se identifican factores críticos que deben atenderse para garantizar un desarrollo sostenible, articulado y competitivo; entre ellos, se destaca la persistente fragmentación institucional y la falta de continuidad en la planificación turística, lo cual dificulta la consolidación de estrategias a largo plazo. De un modo semejante, la formalización del sector se convierte en un reto estructural que impacta la calidad, legalidad y sostenibilidad de la oferta turística, especialmente en contextos rurales. La articulación de la cadena de valor entre escenarios urbanos y rurales es otro elemento clave para fortalecer la cohesión territorial y fomentar la integración de actores locales.

La toma de decisiones basada en mediciones confiables, con un enfoque en sostenibilidad

y competitividad, se posiciona como una condición indispensable para orientar políticas eficaces. Además, se evidencia la necesidad de acelerar la adopción de tecnologías emergentes, sobre todo en zonas rurales, donde la brecha digital entorpece el crecimiento del sector. Por su parte, la protección ambiental de los ecosistemas turísticos debe ser un eje transversal en toda estrategia, así como el fortalecimiento del posicionamiento de la oferta turística regional en mercados nacionales e internacionales.

El desarrollo del sector también exige una apuesta firme por la formación de un talento humano especializado, capacitado para responder a las exigencias del mercado y al contexto territorial, así como una articulación efectiva entre academia, sector público y privado, la cual facilite la cocreación de estrategias y proyectos integrales. En este escenario, el presente proyecto permite establecer una relación entre las dinámicas económicas y sociales del sector turístico y la formación de profesionales en administración de empresas, negocios y afines, quienes están llamados a desempeñarse activamente en turismo.

Cabe agregar que tanto los grupos de interés como los representantes de opinión del sector coincidieron en que el turismo es percibido como un motor de desarrollo municipal, regional y nacional, el cual demanda de los profesionales de administración adquirir competencias que permitan crear experiencias en beneficio del turista local e internacional. Esta creación debe estar cimentada en la continuidad de políticas de desarrollo del sector, el aporte de la academia y de los empresarios.

Asimismo, el proyecto evidenció el carácter multidisciplinar de la formación en administración de empresas como una base fundamental para abordar dichos desafíos, al propi-



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



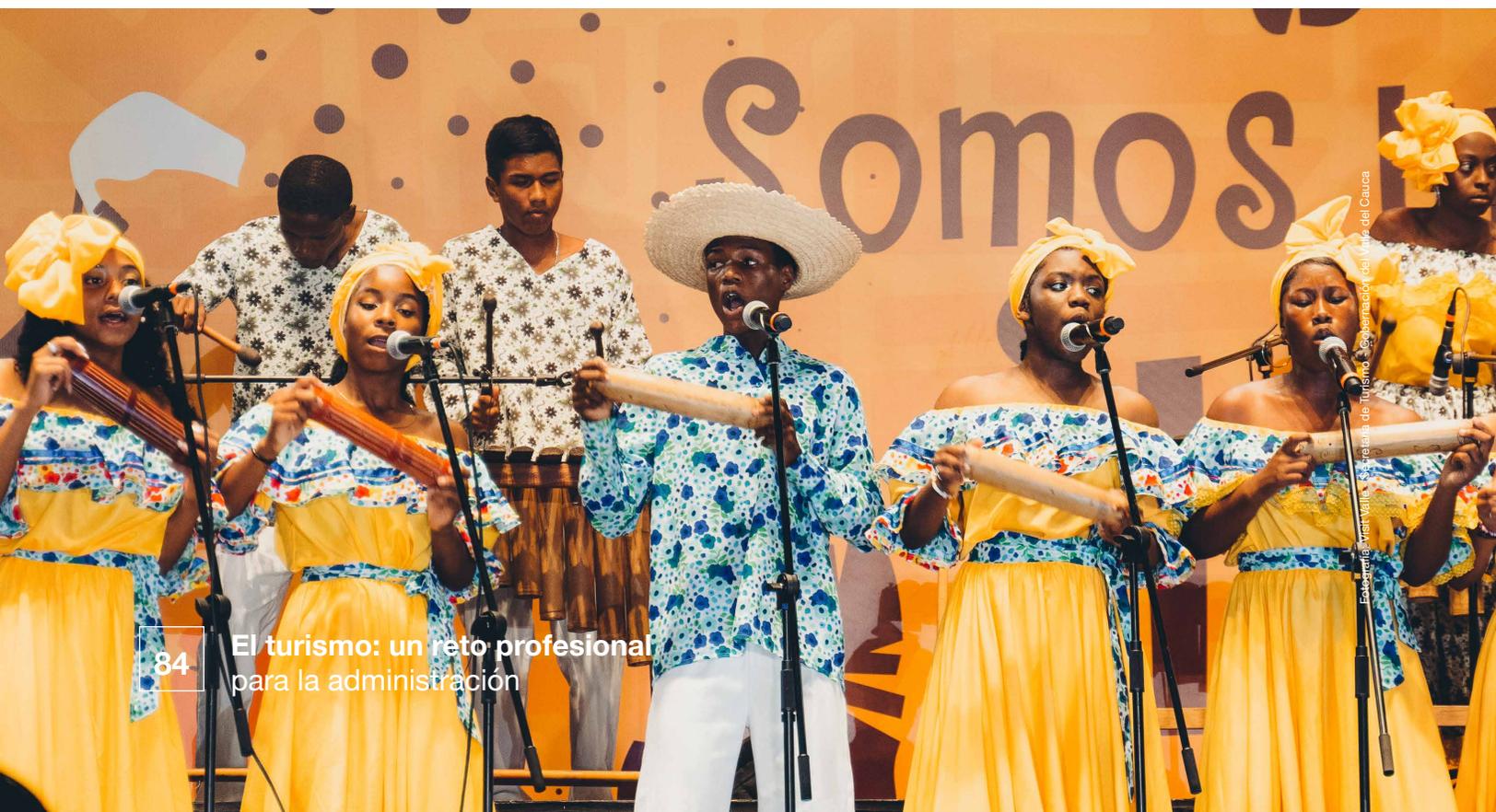


ciar la adquisición no solo de conocimientos teórico-prácticos relacionados con la gestión, planificación y formulación de estrategias, sino de habilidades blandas esenciales para el liderazgo y la innovación. Esta perspectiva permitió, además, identificar brechas entre la formación académica y las exigencias del sector turístico, poniendo de relieve la necesidad de fortalecer la articulación entre universidad, empresa y territorio, y de preparar a los futuros profesionales con competencias contextualizadas que respondan con eficacia a las dinámicas reales del turismo regional.

En ese sentido, con esta investigación, se logra evidenciar la importancia del administrador como un agente articulador del cambio, quien aporta de manera significativa al desarrollo del sector turístico regional a partir del fortalecimiento de su perfil; esto no solo le permitirá organizar recursos, sino promover alianzas a través del liderazgo de procesos, donde se necesita el concierto de lo público, lo privado y la academia, determinando la importancia de la toma de decisiones fundamentadas en datos.

Igualmente, se lograron delimitar los principales retos y oportunidades que se ciernen desde la academia como aporte al desarrollo del sector turismo, así: la articulación entre la academia, el sector privado y el público es un elemento clave para el desarrollo del turismo regional. Esta colaboración se constata en la formulación de políticas públicas continuas y coherentes con el entorno, las cuales facilitan consolidar una apuesta turística alineada con las expectativas tanto del turista local como del internacional. Esta articulación permite no solo orientar la planificación del sector, sino integrar los esfuerzos institucionales y académicos alrededor de objetivos comunes de desarrollo territorial, sostenibilidad y competitividad.

En este contexto, se destaca el papel de la formación en administración de empresas, negocios y afines como una base para responder a las demandas del sector. El fortalecimiento de competencias en los nuevos administradores, especialmente en habilidades blandas como la empatía, la comunicación asertiva y el en-



Embalse de Vista Malicé. Festival de Turismo. Gobernación del Meta de Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

foque multicultural del servicio, se suma al dominio técnico en procesos de planeación, finanzas, *marketing*, talento humano y servicio al cliente, demostrando la pertinencia del ejercicio profesional del administrador en el campo de la industria turística.

A partir de los resultados del proyecto, se observa la pertinencia de incorporar cursos o electivas de profundización en los programas de formación profesional, abordando temáticas como turismo global, desarrollo del turismo territorial, servicio al cliente, costos y presupuestos para empresas de servicios turísticos, diseño de productos y experiencias turísticas, entre otros. Estas asignaturas en formato de electiva o curso complementario le permitirían al futuro administrador comprender de forma más específica las particularidades del sector, aportando desde una visión gerencial al fortalecimiento de la cadena de valor turística.

Asimismo, se hace evidente la importancia de reforzar los ejes de investigación y las prácticas profesionales vinculadas al sector turismo. Esto no solo permitiría una aplicación más efectiva de los conocimientos adquiridos, sino una inmersión temprana en la realidad del entorno productivo, fomentando la adaptación y la innovación desde la formación académica.

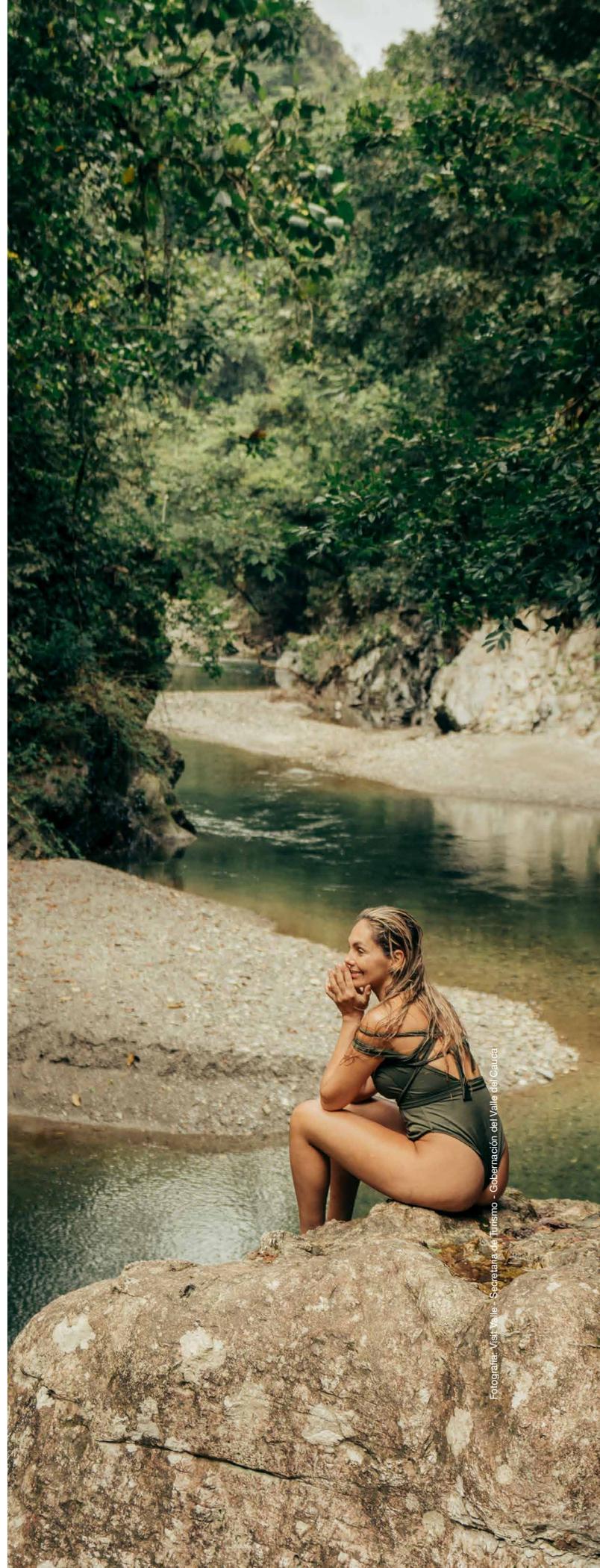




Si bien los resultados del presente estudio no posicionaron el bilingüismo como un eje fundamental del desempeño profesional, investigaciones previas lo reconocen como un factor mandatorio para desarrollar competencias en administración aplicadas al turismo (Velasco *et al.*, 2023). De hecho, según el índice de competitividad regional turística del Valle del Cauca, el nivel de bilingüismo en los programas profesionales de turismo es alto, lo que demuestra un incremento sostenido en la oferta académica orientada al perfil internacional del profesional del sector. Esta exigencia debe extrapolarse también a la formación en administración de empresas, con el fin de mejorar su competitividad profesional en contextos turísticos.

Hoy, es imposible definir que la innovación y las tecnologías emergentes son factores diferenciales *per se*, aunque se configuran como requisitos básicos para el desempeño en la competitividad turística. Al ejercer en este sector, el administrador debe estar en la capacidad de anticipar los cambios que trae el escenario digital, de modo que pueda crear experiencias que agreguen valor al servicio, desde la apropiación de herramientas tecnológicas para diseñarlas.

Finalmente, partiendo de que uno de los pilares del ejercicio profesional del administrador es la toma de decisiones informadas mediante el análisis de datos y evidencias, se reconoce como una oportunidad en el sector turístico la necesidad de contar con sistemas de información robustos que permitan monitorear su evolución de forma integral. Esta capacidad analítica, propia de la formación en administración de empresas, cobra especial relevancia



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



del proceso de investigación y análisis llevado a cabo en el marco de este libro, surgió la necesidad de diseñar herramientas que permitan medir el desarrollo turístico desde un enfoque centrado en la sostenibilidad, sin perder de vista la dimensión de la competitividad, que sirva como base técnica y estratégica para la toma de decisiones, orientando la formulación de políticas públicas, planes y proyectos que respondan con eficacia a los desafíos y las oportunidades del sector.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca





Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca





Referencias

Alcaldía de Santiago de Cali. (2020). *Cali Unida por la Vida: Plan de Desarrollo 2020-2023*. https://www.cideu.org/wp-content/uploads/PLAN-DE-DESARROLLO_2020_2023_compressed-2.pdf

Alcaldía de Santiago de Cali. (2023, enero). *Informe cualitativo de seguimiento a la implementación de la política pública de turismo en Santiago de Cali. Acuerdo 0549 de 2022*. <https://www.cali.gov.co/turismo/loader.php?!Servicio=Tools2&lTipo=descargas&lFuncion=visorpdf&i-d=78654&pdf=1>

BBVA Research. (2024, 18 de octubre). *Colombia: situación turismo. Colombia, un destino en ascenso* [Diapositivas]. https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2024/11/202410-Consumo_-Turismo.pdf

Bravo, A., Camargo, N. P., Oliveros, C. A., Ramos, J. A., y Malagón, D. M. (2022). *Plan Sectorial de Turismo 2022-2026: Turismo en Armonía con la Vida*. MinCIT. <https://fontur.com.co/sites/default/files/2024-02/PLAN%20SECTORIAL%20DE%20TURISMO%202022-2026.pdf>

Centro de Pensamiento Turístico-Colombia [CPTUR]. (2024). *ICTRC, departamentos*. <https://www.cptur.org/ICTRC/departamentos#valle-del-cauca>

Concejo Distrital de Santiago de Cali. (2024). Acuerdo 0578 de 2024 [Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo del Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico y de Servicios de Santiago de Cali 2024-2027 “Cali, Capital Pacífica de Colombia”]. https://www.cali.gov.co/aplicaciones/boletin_publicaciones/imagenes_documentos/documentoId19912.pdf





Congreso de la República de Colombia. (1993, 22 de diciembre). Ley 99 de 1993 [Por la cual se crea el Ministerio del Medio Ambiente y se dictan otras disposiciones]. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2021/08/ley-99-1993.pdf>

Congreso de la República de Colombia. (2008, 12 de marzo). Ley 1185 de 2008 [Por la cual se modifica y adiciona la Ley 397 de 1997 –Ley General de Cultura– y se dictan otras disposiciones]. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=29324>

Congreso de la República de Colombia. (2011, 12 de octubre). Ley 1480 de 2011 [Estatuto del Consumidor]. http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1480_2011.html

Congreso de la República de Colombia. (2020, 31 de diciembre). Ley 2068 de 2020 [Por la cual se modifica la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones]. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=172558>

Consejo Privado de Competitividad. (2024). *Índice departamental de competitividad 2024*. Consejo Privado de Competitividad; Universidad del Rosario. <https://compite.com.co/wp-content/uploads/2024/06/INFORME-IDC-2024-web.pdf>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2022a). *Encuesta nacional de calidad de vida 2022*. <https://microdatos.dane.gov.co/index.php/catalog/793/get-microdata>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2022b). *Nota estadística: estado actual de las personas con discapacidad en Colombia*. DANE. https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/notas-estadisticas/abr_2022_nota_estadistica_estado%20actual_de_la_medici%C3%B3n_de_discapacidad_en%20Colombia.pdf

Gobernación del Valle del Cauca. (2021, 28 de junio). *Plan de Desarrollo Departamental: Valle Invencible 2020-2023*. <https://www.valledelcauca.gov.co/loader.php?Servicio=Tools2&lTipo=viewpdf&id=52205>





Gobernación del Valle del Cauca. (2024, 18 de abril). *El Valle del Cauca ingresa a la élite mundial del turismo de salud y bienestar con su incorporación a la red ICCA*. <https://www.valledelcauca.gov.co/publicaciones/81890/el-valle-del-cauca-ingresa-a-la-elite-mundial-del-turismo-de-salud-y-bienestar-con-su-incorporacion-a-la-red-icca/>

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [Icontec]. (2006a). Norma técnica sectorial colombiana NTS-TS 001-1 [Destinos turísticos de Colombia. Requisitos de sostenibilidad]. https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-11/NTS_TS001_1.pdf

Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación [Icontec]. (2006b). Norma técnica sectorial colombiana NTS-TS 002 [Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Requisitos de sostenibilidad]. https://archivo.minambiente.gov.co/images/normativa/Otros/NTC/2006/NTSTS_002_2006.pdf

Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales. (2021). *Informe nacional del estado del medio ambiente*. https://www.ideam.gov.co/web/contaminacion-y-calidad-ambiental/informes-nacionales1/-/document_library_display/415KFM4VekFU/view/125504548

Jaramillo Bernat, E. (2025). El mar devora la playa de Juanchaco, una de las más emblemáticas del Pacífico colombiano. *El País*. <https://elpais.com/america-colombia/2025-03-16/el-mar-devora-la-playa-de-juanchaco-una-de-las-mas-emblematicas-del-pacifico-colombiano.html>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT]. (2024, 6 de junio). *Las cifras lo confirman: el turismo ocupa un lugar esencial en la economía colombiana*. Noticias de Turismo. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/turismo-ocupa-lugar-esencial-economia-colombiana>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT]. (2025a, 21 de enero). *Colombia, el País de la Belleza, rompió nuevo récord en turismo al recibir cerca de 6,7 millones de visitantes no residentes en 2024*. Noticias de Turismo.





Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/turismo/colombia-rompio-nuevo-record-en-turismo-en-2024>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo [MinCIT]. (2025b, febrero). *Informe mensual de turismo*. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo/2024/diciembre/oe-nl-turismo-diciembre.pdf.aspx>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones [MinTIC]. (2023). *Informe sobre digitalización y comercio electrónico en Colombia*. https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-280729_atlas_pacifico.pdf

ONU Turismo. (2025). *World Tourism Barometer: International tourist arrivals recover pre-pandemic levels in 2024*, 23(1). https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2025-01/UNWTO_Barom25_01_January_EXCERPT_v3.pdf?VersionId=AzILN6U4VW.RbM2oM-F2DBpGQreisL4Xa

Organización Mundial del Turismo [OMT]. (2017). *El turismo en la Agenda 2030*. <https://www.unwto.org/es/turismo-agenda-2030>

Organización Mundial del Turismo [OMT], y Organización de los Estados Americanos [OEA]. (2018). *El turismo y los objetivos de desarrollo sostenible: buenas prácticas en las Américas*. OMT. <https://doi.org/10.18111/9789284419937>

Presidencia de la República de Colombia. (1974, 18 de diciembre). Decreto 2811 de 1974 [Por el cual se dicta el Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente]. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1551>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo [PNUD]. (2023, 27 de abril). *MinCIT fortalece la construcción de paz a través del turismo con jornada en Mesetas, Meta*. Portal de Información Turística de Colombia. <https://portucolombia.mincit.gov.co/noticias/mincit-fortalece-la-construccion-de-paz-a-traves-d>

Rivera, J., y Pastor, R. (2020). ¿Hacia un turismo más sostenible tras el covid-19? Percepción de las agencias de via-





jes españolas. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, (21), 206-229. <https://www.eutm.es/grantour/index.php/grantour/article/view/153>

Ruiz, J. A., Acevedo, L. J., y Moreno, F. (2021). Prospectiva y estrategias para el desarrollo del turismo: caso pueblo mágico de Roldanillo, Valle del Cauca, Colombia. *Nueva Generación: Revista de Investigación*, 128-145. https://intep.edu.co/Es/Usuarios/Institucional/UAD-MON/2021_2/NUEVA_GENERACION_5.pdf#page=128

Sistema de Información Turística del Valle del Cauca [Situr]. (2024). *Turismo receptivo en el Valle del Cauca 2024*. Situr. <https://siturvalle.com/wp-content/uploads/2025/05/DA-Receptivo-2024.pdf>

Trujillo, A. J. (2024, 29 de julio). Crece la oferta de turismo sostenible en el Valle del Cauca. *El País*. <https://www.elpais.com.co/cali-cop16/crece-la-oferta-sostenible-en-el-valle-del-cauca-2900.html>

Valente, E. (2024, 25 de enero). *2024 el año del reordenamiento: 5 macrotendencias para América Latina*. EY Latin America. https://www.ey.com/es_co/megatrends/2024-ano-reordenamiento-5-macrotendencias-america-latina

Velasco, X., Padilla-Delgado, L. M., Ríos, J. F., Cruz, L. F., Zúñiga-Collazos, A., Agudelo, H. G., y Ortiz, S. M. (2023). *El administrador y sus competencias para el sector turismo*. Editorial Bonaventuriana. <https://www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co/index.php/libros/inv/item/14-ciencias-economicas/589-el-administrador-y-sus-competencias-para-el-sector-turismo>

Zúñiga-Collazos, A., Padilla-Delgado, L. M., y Tabarquino Muñoz, R. A. (2022). Una propuesta de diseño de política pública para el sector de turismo en el Distrito Especial de Santiago de Cali, Colombia. En M. C. Bahia, M. G. da Costa Tavares y S. L. Figueiredo (Eds.), *Turismo, lazer e patrimônio na Pan-Amazônia* (pp. 31-48). Editora NAEA.





Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle de Cauca





Sobre los **autores**



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Lina Marcela

Padilla Delgado

Doctoranda en Administración de Negocios. Magíster en Publicidad Integrada, Creatividad y Estrategia. Especialista en Mercadeo. Profesional en Administración de Negocios. Directora del grupo de investigación en economía, Gestión, Territorio y Desarrollo Sostenible (GEOS), docente investigadora en marketing, turismo e innovación, miembro del Centro de Estudios en Turismo (Cetur) de la Universidad de San Buenaventura.

Ximena Fernanda

Velasco Tafur

Magíster en Administración con énfasis en Negocios Internacionales. Especialista en Negocios Internacionales. Profesional en Administración de Empresas. Docente de la Facultad de Ciencias Económicas y miembro del grupo de investigación y del Cetur de la Universidad de San Buenaventura.

Iván Andrés

Ordóñez Castaño

Doctor en Economía Agroalimentaria, Economía de los Recursos Naturales, de la Universidad Politécnica de Valencia. Magíster en Economía Aplicada. Especialista en Finanzas. Director del Cetur y de la maestría en Gerencia Turística. Docente investigador en sostenibilidad, negocios verdes y turismo de la Universidad de San Buenaventura. Consultor empresarial en análisis ambientales y estrategias para el desarrollo sostenible.



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca



Fotografía: Visit Valle - Secretaría de Turismo - Gobernación del Valle del Cauca

Colección
PERFILES





El tema que aborda este libro, además de ser estratégico para la inserción de la economía colombiana en el mundo, se ha convertido también en un anhelo de muchos actores sociales en nuestro país que ven en el turismo responsable y sostenible, una oportunidad tangible para obtener ingresos económicos desde la protección y salvaguardia de las riquezas ambientales y culturales que caracterizan muchos territorios de Colombia.



VIGILADA MINEDUCACIÓN



editorialbonaventuriana



EditorialBonaventuriana



editorial-bonaventuriana



editorialbonaventuriana