

DISCUSIÓN

En la competitividad de un destino turístico intervienen múltiples aspectos tanto tangibles como intangibles. La competitividad turística se sustenta en primer lugar, en factores o recursos con los que cuenta el lugar, dichos recursos presentan atractivo turístico para grupos de clientes, los recursos pueden ser patrimonio natural o cultural. A partir de los recursos heredados se genera infraestructura que puede soportar la visita de turistas a los atractivos turísticos, además, es posible que los agentes que participan en el destino generen otros atractivos alrededor de los ya existentes, incluso que explote recursos naturales o creados cercanos o complementarios.

El departamento de Boyacá, como todas las regiones de país y del mundo, goza de recursos naturales, patrimoniales, arquitectónico, gastronómicos, culturales, religiosos, susceptibles de ser aprovechados como recursos turísticos. Boyacá es denominada "*Cuna de la libertad*", ya que fue escenario de las batallas de independencia más importantes para Colombia, por eso tiene lugares, anécdotas y hechos ocurridos en su geografía que forman parte de historia de la independencia del país, adicionalmente, hay leyendas, mitos y lugares de tradición pre colombina, también paisajes y recursos naturales. El territorio boyacense fue hogar de los Muiscas, así que también atesora numerosos lugares, monumentos, mitos y leyendas precolombinos.

En 2015, se realizó inventario de recursos turísticos en los 123 municipios del departamento, fueron identificados 670 recursos naturales y 1683 recursos turísticos culturales, estos últimos se componen de festividades y eventos (31%), patrimonio material

(53%), patrimonio inmaterial (16%) (Gobernación-Boyacá, 2016). Los atractivos turísticos más representativos de Boyacá son Villa de Leyva que se encuentra entre los diez lugares más visitados del país, después de Bogotá, Cartagena, Santa Marta y Santa Fe de Antioquia. Otros atractivos son el parque natural Lago de Tota, Parque Natural El Cocuy, Paipa, Tunja, Moniquirá, Puente de Boyacá, Ráquira y Chiquinquirá, entre otros. Cada lugar tiene atractivo o atractivos naturales, culturales, históricos, gastronómicos, etc.

Uno de los ejes estratégicos para el desarrollo del departamento es el turismo, por eso los planes de desarrollo para Boyacá contemplan a este sector como importante y el objetivo es incrementar su competitividad. Los modelos de competitividad turística presentan numerosos aspectos de micro y macro entorno; sin embargo, los recursos son escasos, por eso se busca la mayor eficiencia y eficacia, como son tantos factores a tener en cuenta, como lo indican los modelos de competitividad turística, se hace necesario priorizar, es decir, seleccionar algunos sobre los cuales se debe trabajar intensamente y focalizar los escasos recursos.

Los expertos en turismo en Boyacá indicaron, por consenso obtenido en tres rondas, que los Factores Críticos de Éxito para el turismo en Boyacá son: en primer lugar, el recurso humano para la atención a turistas; segundo, el desarrollo de infraestructura vial; tercero, marketing de destinos; cuarto, articulación y continuidad en políticas públicas; quinto, el aspecto de sostenibilidad y planificación del destino.

El primer factor, **recurso humano**, se encuentra en el modelo Calgary de competitividad, que es el de mayor importancia y mencionado en toda la literatura sobre competitividad turística, el modelo de Dwyer y Kim también sugiere que el desarrollo del recurso humano es fundamental en la competitividad turística, igualmente el índice de competitividad de viajes y turismo y el monitor de competitividad.

El recurso humano, su entrenamiento, capacitación y desarrollo son fundamentales debido a la interacción permanente del turista cuando toma servicios turísticos y coadyuva en la eficiencia y eficacia en el servicio, el bienestar del cliente y experiencias turísticas

satisfactorias. Este factor es crítico especialmente en Villa de Leiva que es el destino turístico con mayor demanda en Boyacá. La satisfacción del turista refleja el desempeño del destino, y la mejora en la satisfacción del turista lleva a una mayor competitividad (Miličević et al., 2017).

En general, el personal de servicio turístico en Boyacá, presenta debilidad en asistencia al cliente, hay baja o nula capacitación, por lo tanto la atención en la mayoría de los casos es inadecuada, el recurso humano turístico, no conoce suficientemente productos y servicios, no saben cómo deben comunicarse con los visitantes, adicionalmente, el bajo nivel de bilingüismo en Boyacá, afecta la atención a turistas extranjeros que en numerosos casos no hablan español y aunque no presentan el mayor volumen de visitas son de sustancial importancia por la posibilidad de atracción de turistas extranjeros. Existe una necesidad real y urgente de mejorar las capacidades del recurso humano en empresas prestadoras de servicios turísticos del departamento de Boyacá.

Para que un destino turístico sea competitivo requiere además de factores heredados o creados específicos de destino, factores como competitividad empresarial (Enright & Newton, 2004). Evidentemente, la competitividad empresarial se sustenta, entre otros recursos, sobre el humano. La literatura muestra que existe relación positiva entre la gestión este y el desempeño de las organizaciones, cualquiera que sea su tamaño. Las empresas turísticas boyacenses deben invertir en la capacitación y entrenamiento de las personas que prestan los servicios turísticos, además de las autoridades gubernamentales que deben facilitar la preparación del recurso humano para el turismo. Las universidades y Cámaras de Comercio pueden ofrecer formación en servicio al cliente orientado a hotelería, restaurantes, guías turísticos, etc.

En el Plan de Desarrollo para el departamento 2016 — 2019, se planteó el objetivo de desarrollar programas de formación que permitan fortalecer las competencias de los prestadores de servicios turísticos en el Departamento e indica que se cuenta con programas de turismo orientados por el Sena, universidades y Cámaras de

Comercio, que esta meta permitiría mejorar la calidad del servicio y capacidad productiva (Gobernación de Boyacá, 2016).

Se deben establecer inicialmente las competencias que se quieren generar o fortalecer, es decir, realizar un diagnóstico de necesidades de entrenamiento y formación del recurso humano del turismo y diseñar los programas de capacitación y adiestramiento de acuerdo con las brechas establecidas. Se deben focalizar los esfuerzos educativos hacia competencias y personas que logren impactar el desempeño de empresas y sector. No basta con indicadores que normalmente establecen la gobernación como número de programas o cantidad de personas capacitadas (fáciles conseguir que no miden eficacia en aplicación de recursos), se debe verificar la calidad de los programas de formación y el impacto en la eficacia de las empresas, servicio al cliente, incremento de visitantes debido al mejoramiento en las competencias del recurso humano.

Otro de los factores primordiales es la **infraestructura vial**. Los modelos e índices de competitividad, Calgary, Dwyer y Kim, Foro Económico Mundial y Monitor de competitividad destacan la infraestructura de transporte como causa de competitividad. Gobiernos nacionales y locales invierten en infraestructura turística como autopistas y vías para el transporte de pasajeros (Yanase, 2015). La red vial da cuenta del desarrollo de un territorio y es esencial para movilizar personas y mercancías, también refleja la política pública y gestión de dirigentes locales y regionales.

Boyacá con sus vocaciones minera, turística y agropecuaria debería contar con infraestructura vial acorde con estas vocaciones, pero hay desarticulación y baja conectividad y complementariedad en modos de transporte y corredores viales intermunicipales, generando problemas de ineficiencias en tiempo, costo, movilidad, además vulnerabilidad por condiciones climáticas e insuficiencia en oferta de servicios de transporte de pasajeros (Bautista, 2018).

La infraestructura vial es uno de los factores de mayor importancia para el turismo y todos los sectores económicos en Boyacá. Hay serias dificultades en vías primarias, secundarias y terciarias. En cuanto al acceso a lugares como el Parque Nacional Nevado del

Cocuy las carreteras son casi intransitables, no es conveniente el uso de vehículos pequeños. Para Paipa el acceso es por vía primaria, así que se presenta mayor grado de adecuación para el turismo; en el caso de Villa de Leyva, desde Bogotá, el acceso es por vía primaria y secundarias, en condiciones aceptables para el turismo. Las vías son un factor crítico de gran valor, los funcionarios consultados mencionan reiteradamente las dificultades en este ámbito, también problemas de corrupción, mala planificación y ejecución de obras viales en el departamento.

El tercer factor es marketing, específicamente **promoción** del destino. Para que un destino turístico sea competitivo hay algunos requisitos previos que deben proporcionarse a nivel macro y de política turística, de lo contrario los esfuerzos de los actores turísticos serán infructuosos entonces debe decidirse misión, productos y posteriormente mezcla de mercado y estrategia de posicionamiento y marca (Crouch & Ritchie, 1999, citado en Andrades & Dimanche, 2017). La competitividad de un destino turístico puede mejorarse a través de actividades de comercialización (Yin, 2013).

En Boyacá, la promoción turística es efectuada por la Secretaría de Cultura y Turismo del departamento, que realiza campañas de divulgación para promoción de eventos en semana santa y navidad, también participa en Anato, Feria de Colonias, eventos en Corferias además con Cotelco, Fenalco y Cámaras de Comercio, aunque se invierten recursos hay serias debilidades en todos los aspectos de marketing de destinos turísticos y no hay articulación que posibilite añadir valor a los recursos y servicios turísticos (Gobernación-Boyacá, 2016).

El Plan de Desarrollo del gobierno de Boyacá muestra objetivos en la promoción turística para los mercados local y externo, indica el uso de redes sociales, estrategias habituales de publicidad y participación en ferias y eventos y los indicadores son números de campañas, de actividades de promoción y similares (Gobernación de Boyacá, 2016). Se privilegia la cantidad y no la calidad, es decir, el impacto que tiene uso de recursos. Hasta ahora hay campañas, actividades de promoción y participación en ferias, pero ¿qué impacto han tenido? El impacto se debe verificar con encuestas de satisfacción

al cliente, confrontar si las actividades han sido eficaces, si logran el objetivo, no basta con llevar a cabo campañas o actividades, se trata de incrementar la competitividad de los destinos turísticos.

El cuarto factor es **Articulación y continuidad en políticas públicas para el sector**: los entrevistados se refieren a las dificultades presentes por la no continuidad en política pública turística, debido a cambios de gobierno y a la discordancia entre estrategias nacionales y regionales. Las políticas públicas constituyen intenciones y acciones orientadas al cumplimiento de objetivos, es proactiva, no reactiva ni casual, hay planificación y reflexión previas sobre metas y medios para su consecución. Este hecho está necesariamente relacionado con la **planificación del destino**, que consiste en determinar lo que se quiere del destino en el corto, mediano y largo plazo, requiere diagnóstico y evaluación, conocer las condiciones actuales y la situación en la que se espera estar en el futuro, teniendo en cuenta los recursos y/o medios para la obtención de metas, así se identifican brechas y las estrategias para cerrarlas, también es posible hacer seguimiento — control de resultados, para observar la eficiencia y eficacia en la aplicación de recursos.

La escasa información sobre el turismo y limitados estudios sobre turismo disminuyen la capacidad de generar políticas a largo plazo y enfocadas en aspectos que mejoren las condiciones para el turismo en el departamento. La política pública focaliza recursos y beneficios hacia sectores que han sido decididos como importantes para el desarrollo económico y social. Boyacá y sus municipios deben generar política pública que beneficie al sector, enfocadas al fortalecimiento de la infraestructura vial y turística, políticas que incentiven el entrenamiento y desarrollo de recurso humano para el turismo (servicio al cliente — Idiomas), desde las etapas escolares hasta la educación técnica y superior. Los boyacenses, desde edades tempranas deben conocer su patrimonio histórico, arquitectónico y cultural, pues los habitantes de los destinos turísticos son actores que intervienen en la actividad turística, incluso es un sector cuyo talento humano, en todo el mundo, está conformado en gran medida, por familias microempresarias de turismo.

El factor **Sostenibilidad**, que el modelo Calgary no tiene en cuenta; sin embargo, hoy es fundamental, se requiere desarrollo en los ejes

económico, ambiental y social. La Organización Mundial del Turismo explica que el turismo sostenible es aquel orientado a satisfacer las necesidades de turistas generando ingresos y bienestar para la sociedad en el destino turístico, no obstante, debe conservar los recursos naturales y ambientales para garantizar la continuidad en la oferta y actividades turísticas en el largo plazo (Mazaro & Varzin, 2008). El turismo está muy relacionado con el desarrollo sostenible porque es fuente de contaminación ambiental y explota los recursos, además busca desarrollo social a través de este aprovechamiento económico de recursos (Li et al., 2011). Los viajes y turismo son una importante fuente de estrés ambiental con aerolíneas, hoteles, renta de carros, entre otros (Díaz, 2017) por eso cualquier estrategia de desarrollo y competitividad turística requiere ser desarrollada de manera sostenible.

La sostenibilidad en el turismo puede ser factor de diferenciación en el mercado y reducir los costos, pese a que tradicionalmente se ha pensado que en el corto plazo la aplicación de medidas que favorezcan la sostenibilidad pueden reducir la rentabilidad y comprometer la competitividad; con respecto a este punto en estudio realizado usando datos del Foro Económico Mundial de 128 países y datos del Consejo Mundial de Viajes y Turismo, se demuestra que los avances en sostenibilidad turística no afectan a los principales indicadores económicos del turismo de un país, esto en el corto plazo, y además no restringen la rentabilidad ni la competitividad. (Pulido-Fernández et al., 2015).

Un destino turístico puede basar su competitividad en salarios bajos y pocos beneficios, o en la disponibilidad de recursos naturales únicos o en alta productividad con mayores salarios y beneficios, mejora en la calidad de servicios, pese a que puede acrecentar la competitividad el significado y consecuencias son distintos (Pulido-Fernández & Rodríguez-Díaz, 2016). No cuidar, conservar y mantener los recursos centrales de turismo como los recursos naturales finalmente terminarán en la pérdida de estos lo que conllevará a tener grandes tragedias ambientales, económicas y sociales.