

**Plan prospectivo estratégico 2025 para la conservación de un ecoturismo sostenible
en el Municipio del Neiva.**

María del Mar Orjuela Meléndez.

Directora: Luz Dary Castellanos.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Facultad Administración

Maestría en Administración de Organizaciones

Neiva

19 de Marzo 2020

Agradecimientos

Este trabajo de maestría fortaleció mis conocimientos en la investigación, planeación, estrategia y la administración, con el apoyo de muchas personas, por esto agradezco infinitamente a mi directora Luz Dary Castellanos, por la paciencia, aliento y su respaldo docente, al equipo educativo que me proporcionó un conocimiento trascendental, durante estos dos años para el desarrollo de este trabajo culminado de la maestría, a la UNAD por prestar la posibilidad este tipo de estudios que hoy, aportan al desarrollo del ecoturismo en Neiva y por consiguiente de Colombia y sin falta de reconocer a mis compañeros y colegas de estudio que fortalecieron la perseverancia para finalizar este trabajo.

Dedicatoria

Este proyecto de investigación se lo dedico con todo mi amor a cada uno de los miembros de mi familia quienes a lo largo de mi vida han sido mi apoyo incondicional para alcanzar mis sueños, su compromiso y constante orientación me permitieron crecer con el paso de los años integralmente, a ustedes por siempre mi agradecimiento.

A los docentes que han estado presentes en este crecimiento personal y profesional, influyendo positivamente con sus experiencias que en más de una ocasión han sido un modelo para afrontar diversos retos, puesto que es el conocimiento el mejor regalo que me han podido dar.

Contenido

<i>Introducción</i>	1
<i>Formulación del problema de investigación</i>	3
Justificación del problema.....	3
Pregunta de investigación	5
Formulación del problema técnico.....	6
Matriz DOFA.....	6
Elaboración árbol de pertinencia	10
<i>Formulación de los objetivos de la investigación</i>	11
Objetivo general	11
Objetivos específicos.....	11
<i>Formulación hipótesis y variables</i>	12
Hipótesis	12
Variables	13
Variable independiente.....	13
Variable dependiente.....	13
<i>Marco teórico de la investigación</i>	14
Contexto territorial	14
Economía	15
Ambiente	17
Conceptos clave	19
Estado del arte	21
Prospectiva a nivel Internacional	21
Prospectiva a nivel nacional	22
Prospectiva a nivel regional	23
Prospectiva a nivel local	23
Prospectiva de Estrategias	24
Método Delphi	27
Factores de cambio (Método Micmac)	28
Juego de Actores -Método Mactor	28
Construcción de futuros	28
Estrategias	29
Marco conceptual	29
Turismo	30
Ecoturismo	30
<i>Marco metodológico</i>	32
<i>Desarrollo del trabajo de investigación</i>	33
Aplicación de métodos prospectivos	33
Selección de expertos	33

Aplicación del método DELPHI.....	35
Resultados método DELPHI.....	36
Pregunta 1:.....	36
Pregunta 2.....	37
Pregunta 3.....	38
Pregunta 4.....	39
Pregunta 5.....	40
Pregunta 6.....	41
Pregunta 7.....	42
Pregunta 8.....	43
Pregunta 9.....	44
Pregunta 10.....	45
Pregunta 11.....	46
Listado de las variables	47
Matriz de influencias directas MID	51
Método MACTOR -Juego de actores	55
Cuadro descripción de actores.....	55
Cuadro descripción objetivos de los actores.	57
Matriz de influencias directas MID.	59
Matriz de posiciones valoradas 2MA.	61
Método de la elaboración de escenarios.....	68
Clasificación de variables claves por categorías.....	68
Categorización de Variables.....	70
Eje de Peter Schwartz	70
Escenario 1. Desastroso (-/+) “Neiva producto de la coalición de las entidades públicas y privadas”	71
Escenario 2. Probable (-/+). “Sentido de pertenencia pilar del ecoturismo”	72
Escenario 3. Posible (+/-). “Ecoturismo Sostenible sinónimo de recursos económicos y alianzas estratégicas”	72
Escenario 4. Apuesta (+/+) “Neiva atractivo ecoturístico a nivel Nacional por su desarrollo sostenible”	73
Plan de acción estratégico	74
Resultados de la investigación	78
Aspectos de gestión asociados al desarrollo de la investigación.....	80
Cronograma de Gantt.....	80
Identificación presupuesto del proyecto	82
Conclusiones	83
Referencias	viii
Anexos.....	xiii
Anexo 1. Encuesta método delphi	xiii

Índice de tablas

Tabla 1. Análisis de la Matriz DOFA	7
Tabla 2. Porcentaje de UPAs con acceso a factores de producción.....	15
Tabla 3. Principales Fenómenos Hidrometereológicos del Departamento del Huila	18
Tabla 4. Identificación de Expertos	33
Tabla 5. Ficha Técnica de la Encuesta.....	35
Tabla 6. Lista de Variables.	48
Tabla 7. Descripción de Actores.	56
Tabla 8. Descripción de objetos.....	58
<i>Tabla 9 Matriz de Influencias Directas MID.....</i>	<i>60</i>
Tabla 10 Matriz de posiciones valoradas 2MA.	61
Tabla 11. Variables Claves	68
Tabla 12. Clasificación de variables claves.	69
Tabla 13. Variables por Categoría	70
Tabla 14. Cronograma de Gantt.....	80
Tabla 15. Presupuesto del proyecto	82

Índice de gráficos

Gráfico 1. Pirámide Población Departamento del Huila 2019	14
Gráfico 2. Principales Cultivos Transitorios en el Departamento del Huila.....	16
Gráfico 3. Principales Cultivos Permanentes en el Departamento del Huila	16
Gráfico 4. PIB por Porcentaje de Grandes Ramas de Actividad Económica	17
Gráfico 5. Porcentaje del Área de Ecosistemas Estratégicos del Departamento del Huila	18
Gráfico 6. Causas del crecimiento del ecoturismo en el Municipio de Neiva.....	37
Gráfico 7. Proyección del ecoturismo para el 2025 en Neiva.....	38
Gráfico 8. Variables influyentes en el crecimiento de Neiva	39
Gráfico 9. Beneficios proyectados para el 2025 producto del ecoturismo	40
Gráfico 10. Variables influyentes para el ecoturismo.....	41
Gráfico 11. Entidades requeridas para fortalecer el Plan Sectorial de Turismo	42
Gráfico 12. Estrategias para generar demanda en el Municipio de Neiva.....	43
Gráfico 13. Niveles de responsabilidad del ecoturismo.....	44
Gráfico 14 Factores competitivos para el ecoturismo.....	45
Gráfico 15 Áreas de conocimiento para el desarrollo del ecoturismo	46
Gráfico 16 Factores de cambio estratégicos	47
Gráfico 17. Plano de influencias dependencia -directas	51
Gráfico 18. Influencias dependencias directas.....	53
Gráfico 19. Influencias Indirectas.....	54
Gráfico 20. Plano de Influencias y dependencias entre actores.....	62
Gráfico 21. Convergencias entre actores	64
Gráfico 22. Histograma de la movilización de los actores sobre los objetivos - 3MAO..	65
Gráfico 23. Balance de Posiciones-Objetivo Valorado vs Ponderado.....	66
Gráfico 24. Plano de distancias netas entre objetivos.....	67

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Definición de Factores- Matriz DOFA	6
Ilustración 2. Árbol de Pertinencia para Formulación	10
Ilustración 3. Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica	32
Ilustración 4. Plan de acción	74

Introducción

El plan prospectivo estratégico 2025 para la conservación de un ecoturismo sostenible en el Municipio de Neiva busca a través de la promoción del ecoturismo velar por la preservación del medio ambiente e incentivar a las personas a mejorar nuestra calidad de vida debido a que el país está atravesando por una situación cambiante y donde el hombre ha ocasionado alteraciones en el medio ambiente lo cual se invita a que nuestras acciones dejen huella en nuestro planeta tierra.

Según, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en el año 2003, Colombia lleva dando pasos avanzados en la descentralización turística y el venido trabajando en los últimos años en procesos de descentralización turística y de aseguramiento en la competitividad de productos ofertados por el sector turístico y de sus destinos.

Existen diferentes documentos de política pública turística, tales como la política de turismo de naturaleza que busca dinamizar y potenciar el sector, garantizando inclusión y sostenibilidad; entre los retos más importantes de estas acciones de gobierno, se encuentran propiciar la preservación de los recursos, provocar la innovación, aumentar la productividad, buscando un resultado de turismo sostenible, fundamento que serán útiles en el desarrollo del presente trabajo.

El país ha venido desarrollando cada vez con más fuerza, una amplitud de instrumentos normativos, diseñados para orientar las actividades de los diferentes grupos interesados en un turismo económicamente sostenible, es necesario considerar, a la política pública como ese nuevo lineamiento conceptual y a la vez jurídico, llamado a la implementación

de diferentes actividades, que en estos momentos, serán útiles para prestar servicios y productos en el ecoturismo.

Cuando se menciona sobre una política para el desarrollo del ecoturismo, se destaca la ley 99 del año 1993 y la ley 300 del año 1996, donde se resaltan las políticas ambientales y de turismo e Colombia, tratando de focalizar esfuerzos por un ecoturismo especializado, un acuerdo entre los actores interesados, y una forma de cumplimiento a los objetivos en el marco de la responsabilidad social y la calidad de la oferta.

Formulación del problema de investigación

Uno de los elementos potenciadores del desarrollo local es el turismo que sirve como catalizador y dinamizador de la economía de cualquier territorio. En este sentido uno de los problemas estructurales de cualquier ámbito territorial es el de consolidar una estrategia que permita por un lado lograr el desarrollo económico pero que al mismo tiempo conserve los recursos naturales logrando un desarrollo territorial sostenible, que genere empleos y beneficios económicos para el conjunto de la sociedad, fomentando, cuidando y manejando de forma adecuada sus recursos naturales.

El problema central de la presente investigación es que a pesar que el Municipio de Neiva, tiene una riqueza en su territorio, amplia, no existen parámetros de gestión claros que permitan a futuro consolidarlo como un nodo ecoturístico nacional y modelo internacional, en este sentido en la actualidad no se cuentan con lineamientos estratégicos para articular el desarrollo económico local con el desarrollo ecoturístico del departamento, limitando las diversas potencialidades del territorio para consolidarse como un nodo y ejemplo del desarrollo económico teniendo el turismo como motor de desarrollo territorial.

Justificación del problema

A pesar de que el municipio de Neiva en su área metropolitana posee una economía muy dispuesta, basada en la gastronomía, industria y comercio, en los últimos años el ecoturismo se ha encontrado en auge. A su vez se evidencia un sobresaliente desempeño

en actividades económicas como la ganadería y la agricultura; la primera sobresale por el ganado vacuno, mientras que los principales cultivos más prominentes según lo reportado por la alcaldía del Huila, son “el café, algodón, arroz riego, frijol, maíz, sorgo, cacao, caña panelera, plátano, yuca, iraca y tabaco (...), de las actividades del sector primario el 64,9% corresponde al sector Agrícola, 8,7% al sector pecuario y el 7,2% al sector piscícola” (Alcaldía de Neiva, 2015).

El 11% de los establecimientos de la ciudad se dedican al sector industrial. Se destaca la explotación de petróleo y gas natural. La industria fabril está poco desarrollada, no obstante, se han instalado fábricas de productos alimenticios, bebidas, jabones, cigarrillos y licores. La actividad industrial se desarrolla en la agroindustria, en manufacturas de producción artesanal, en la producción de alimentos y bebidas, y en la fabricación de carrocerías y la metalmecánica” (Alcaldía de Neiva, 2015).

Lo que, como apartado, determina el estado activo del comercio en Neiva y su transformación en lo económico.

En cuanto la zona rural del Huila posee un gran potencial en los proyectos de ecoturismo, donde la sociedad internacional de Ecoturismo TIES, define al ecoturismo como turismo responsable a áreas naturales, que conserva el ambiente y mejora el bienestar de la gente de la localidad” (Caviedes et al, 2017); dentro de los lugares con potencial se encuentran el Parque Arqueológico de San Agustín, las Termas del Municipio de Rivera, Desierto de la Tatacoa de Villa vieja, los cuales tienen el propósito es implementar y contribuir con el medio ambiente como al sector turístico; siendo esta última la razón principal por la cual se busca a partir de lo académico encontrar un equilibrio entre un ecoturismo

sostenible que además contribuya a dar solución a los diferentes problemas de orden social y económico que afronta hoy en día el departamento, ya que mediante la utilización de la prospectiva y la estrategia como una herramienta teórica es posible adelantarse al futuro, presentando un escenario favorable a los intereses de toda esta región a partir de las estrategias que se hallen durante el proceso. Empresas como Ecoaventur (Agencia operadora de turismo) con el paso del tiempo ha logrado incorporar el equilibrio perfecto entre naturaleza y actividades turísticas en el Municipio de Neiva particularmente sobresalen lugares como la quebrada Neme, la Cascada Chispiadal, la Cueva del Chimbilo, Cascada del Salto, Curo de la Cida y el Nacedero la Moyita. Es importante además destacar que según las estadísticas del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas DANE (2019) ‘en el segundo trimestre, para el total de 24 ciudades y áreas metropolitanas, los principales motivos de viaje de las personas que realizaron excursionismo fueron: recreación, vacaciones en un (59,2%)’, una cifra de referencia para destacar que el turismo como se ha manifestado en diferentes situaciones aporta un incremento económico al país bastante sustancioso si se explota de la manera correcta.

Pregunta de investigación

¿Qué factores territoriales del Municipio de Neiva en un horizonte de 5 años contribuyen a la formulación del Plan Estratégico 2025 para la consolidación del Municipio como un nodo de ecoturismo sostenible?

Formulación del problema técnico

Matriz DOFA.

Ilustración 1. Definición de Factores- Matriz DOFA

FACTORES INTERNOS	
FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
<ul style="list-style-type: none"> • Biodiversidad en flora y fauna constituidas en gran porción por especies exóticas • Diversidad térmica y variedad de climas • Ubicación geográfica estratégica (punto de cruce y epicentro turístico) • Diversidad étnica y social y riqueza cultural. • Facilidades de medio de transporte terrestre y aéreo • Desarrollo de pequeñas iniciativas turísticas por habitantes del municipio. • Fortalecimiento Plan sectorial de turismo 	<ul style="list-style-type: none"> • Desaprovechamientos activos culturales que existen • Mantenimiento malla vial relacionado con transporte público rural y urbano. • Falta de gestión para el desarrollo turístico. • Falta de compromiso de las entidades locales y departamentales para promocionar el ecoturismo • Insuficiente infraestructura para empresas de ecoturismo • Ausencia de sentido de pertenencia
FACTORES EXTERNOS	
OPORTUNIDADES (O)	AMENAZAS (A)
<ul style="list-style-type: none"> • La región tiene un alto porcentaje de valor arqueológico • Aprovechamiento de las inversiones hechas por la CAM últimos años para la conservación río ecosistemas naturales río de las Ceibas • Oferta de bienes y servicios ambientales • Presencia de universidades con programas e investigación turística. • Uso de senderos ecológicos para turistas. • Mayor seguridad en las zonas rurales • Generación de empleo • Utilización efectiva de las tecnologías de la información. • Canalización de recursos derivados del proceso de posconflicto • Atracción de la inversión nacional e internacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • A nivel Nacional existen otras regiones que han visto de manera como una opción de crecimiento el ecoturismo • Falta de estrategias para competir con otros municipios. • Explotación ilegal y deterioro de algunos recursos naturales • Conflicto armado observado en las últimas décadas • Cambio climático y/o amenazas naturales

Fuente Ilustración 1. Elaboración Propia.

Tabla 1. Análisis de la Matriz DOFA

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
ANÁLISIS MATRIZ DOFA	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desaprovechamientos activos culturales que existen 2. Mantenimiento malla vial relacionado con transporte público rural y urbano. 3. Falta de gestión para el desarrollo turístico. 4. Falta de compromiso de las entidades locales y departamentales para promocionar el ecoturismo 5. Insuficiente infraestructura para empresas de ecoturismo 6. Ausencia de sentido de pertenencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Biodiversidad en flora y fauna constituidas por una buena parte, de especies exóticas 2. Diversidad térmica y variedad de climas 3. Ubicación geográfica estratégica (punto de cruce y epicentro turístico) 4. Diversidad étnica y social y riqueza cultural. 5. Facilidades de medio de transporte terrestre y aéreo 6. Desarrollo de pequeñas iniciativas turísticas por habitantes del municipio. 7. Fortalecimiento Plan sectorial de turismo
OPORTUNIDADES	<i>Estrategias DO (De supervivencia)</i>	<i>Estrategias FO</i>
<ol style="list-style-type: none"> 1. La región tiene un alto porcentaje de valor arqueológico 2. Aprovechamiento de las inversiones hechas por la CAM últimos años para la conservación ecosistemas naturales río de las Ceibas 3. Oferta de bienes y servicios ambientales 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hacer alianzas estratégicas con las Universidades con las que cuenta la ciudad incluyendo el SENA, con el fin de crear conciencia turístico-ambiental y sentido de pertenencia en los ciudadanos a través de capacitaciones, charlas, aprovechando además los grupos investigativos y la utilización efectiva de las 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar las tecnologías de información con el fin de mostrar a nivel nacional que el municipio cuenta una considerable oferta de bienes y servicios ambientales que se caracteriza por su biodiversidad en fauna y flora, diversidad térmica y climática y alto valor arqueológico, sin dejar

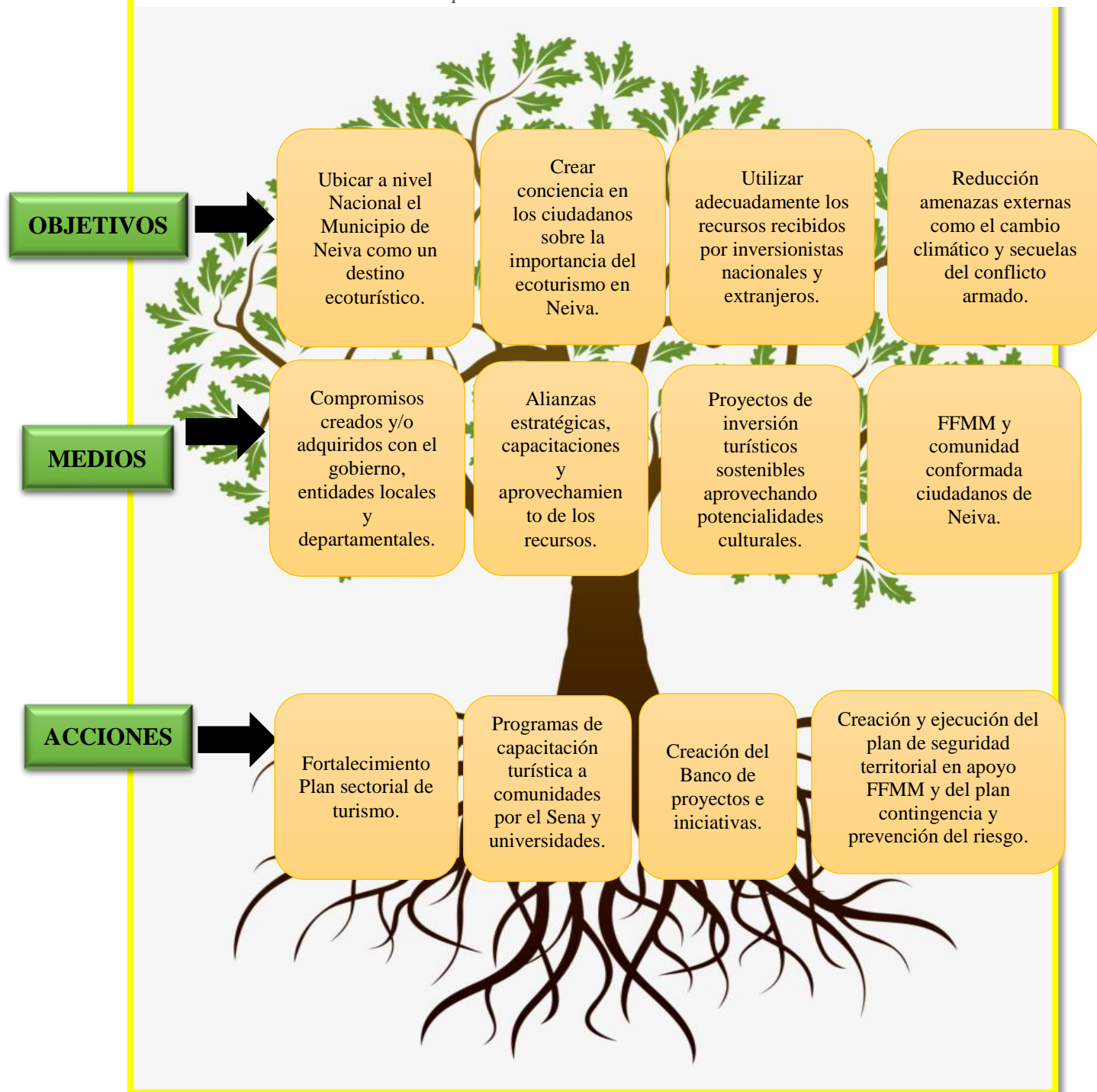
<p>4. Presencia de universidades con programas e investigación turística.</p> <p>5. Desarrollo de atractivos para turistas extranjeros.</p> <p>6. Mayor seguridad en las zonas rurales</p> <p>7. Generación de empleo</p> <p>8. Utilización efectiva de las tecnologías de la información.</p> <p>9. Atracción de la inversión nacional e internacional.</p> <p>10. Canalización de recursos derivados del proceso de posconflicto</p>	<p>tecnologías de información (D5, D6, O4, O8)</p> <p>2. Incentivar y/o crear nuevos proyectos de inversión turísticos viables para el gobierno nacional y entidades, cuya administración tenga el pleno convencimiento de la existencia de potencialidades culturales para generar atractivos turísticos extranjeros (D4, D1, O2, O5, O9).</p> <p>3. Aprovechar los recursos del posconflicto e inversionistas, mediante la presentación de proyectos de infraestructura vial, de servicios públicos domiciliarios, modelos de seguridad e incluso de infraestructura turística, para las zonas rurales, (D7, D4, D2, D3, O10, O9, O6).</p> <p>4. Generar una estrategia de atracción de los inversionistas nacionales e internacionales, motivados en los atractivos turísticos y culturales y oferta de bienes y servicios que tiene el municipio, lo que permita además generar empleo en las opitas (D1, D2, O5, O1, O3, O7).</p>	<p>de lado que la ubicación estratégica del Municipio y sus facilidades de transporte permiten el desarrollo de un ecoturismo sostenible. (F1, F2, F3 F5, O8, O3, O1)</p> <p>2. Crear en el municipio (gobierno y universidades) un banco de proyectos con el fin de consolidar ideas de negocios eco turísticos viables, capaces de aprovechar la biodiversidad de fauna y flora con la que se cuenta (F1, O4, O5).</p> <p>3. Organizar a las comunidades rurales de tal manera que sean ellas mismas las generadoras de seguridad para los turistas, así como de proyectos y productos turísticos y crear un manual de convivencia entre las mismas (F6, O6)</p> <p>3. Mostrar al País y al mundo la diversidad étnica, social y cultural con la que cuenta el Municipio a través del aprovechamiento de inversiones de entidades públicas y privadas. (F4, O2, O9)</p>
AMENAZAS	Estrategias DA	Estrategias FA
<p>1. A nivel Nacional existen otras regiones que han visto de</p>	<p>1. Inculcar en los neivanos el sentido de pertenencia, de manera que sean ellos defensores y contribuyentes</p>	<p>1. Tener estructurado un plan de contingencia y prevención del riesgo ante eventualidades de la</p>

<p>manera como una opción de crecimiento el ecoturismo</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Falta de preparación para competir con otros municipios. 3. Explotación ilegal y deterioro de algunos recursos naturales 4. Conflicto armado observado en las últimas décadas 5. Cambio climático y/o amenazas naturales 	<p>de la seguridad de las zonas rurales que se establezcan como fuentes de ecoturismo, evitando a toda costa la explotación de los recursos naturales y de esta manera lograr mitigar el impacto negativo que generan estos grupos. (D5, A4, A3)</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Crear programas de capacitación a las comunidades a través de SENA y las universidades en temas ambientales, y de conocimiento y protección de los recursos naturales que se poseen, con el fin de contrarrestar los cambios climáticos o amenazas naturales que influyan negativamente en el desarrollo sostenible del ecoturismo en el municipio (D6, A5) 3. Generar Competividad en las empresas del Municipio dedicadas al ecoturismo a través de estrategias enfocadas al desarrollo sostenible y que contribuyan al aprovechamiento de los activos culturales que existen y que les permita además entrar a competir con el mercado turístico departamental y Nacional (D4, D1, A1, A2). 	<p>naturaleza, que protejan la vida de las comunidades y de quienes los visitan (F6, A3 A5).</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Crear un plan de conservación de los recursos naturales donde se le brinde información oportuna a las autoridades ambientales con el fin de intervenir en caso de una explotación ilegal de recursos, logrando preservar la biodiversidad del municipio (F6, A3, F1) 3. Emplear la ubicación geográfica estratégica del Municipio y las fuerzas armadas con las que este cuenta con el fin de evitar que siga existiendo el conflicto armada y de esta manera se brinde seguridad a los ciudadanos.
---	---	--

Fuente de Tabla. 1 Elaboración propia

Elaboración árbol de pertinencia

Ilustración 2. Árbol de Pertinencia para Formulación



Formulación de los objetivos de la investigación

Objetivo general

Analizar los factores estratégicos territoriales que permitan el desarrollo eco turístico sostenible del Municipio de Neiva mediante la formulación del Plan Estratégico 2025 para la consolidación del Municipio como un nodo de ecoturismo sostenible.

Objetivos específicos

- a) Realizar un diagnóstico de la situación actual del ecoturismo en el Municipio de Neiva y los principales actores involucrados.
- b) Identificar factores de cambio estratégicos para la consolidación del ecoturismo en el Municipio aplicando la metodología prospectiva. (matriz DOFA y método DELPHI).
- c) Proponer el escenario apuesta para el ecoturismo sostenible en el Municipio del Neiva a partir de la identificación y análisis de variables estratégicas.

Formulación hipótesis y variables

Hipótesis

Para el presente proyecto de investigación surgen dos posibles hipótesis:

Ho: La inversión de entidades públicas y/o las organizaciones, la seguridad del Municipio, el enfoque territorial el manejo eficiente de los recursos naturales, las áreas recreativas y eco turísticas el uso de senderos ecológicos, el crecimiento económico y turístico, la promoción, divulgación y ajustes a paquetes turísticos según la demanda y la educación ambiental con enfoque del ecoturismo y el manejo eficiente de los recursos naturales, con el fin de tener profesionales idóneos y capacitados, son los factores estratégicos territoriales más influyentes del Municipio de Neiva.

H1: La inversión de entidades públicas y/o las organizaciones, la seguridad del Municipio, el enfoque territorial el manejo eficiente de los recursos naturales, las áreas recreativas y eco turísticas, el uso de senderos ecológicos, el crecimiento económico y turístico, la promoción, divulgación y ajustes a paquetes turísticos según la demanda y la educación ambiental con enfoque del ecoturismo y el manejo eficiente de los recursos naturales, con el fin de tener profesionales idóneos y capacitados, no son los factores estratégicos territoriales más influyentes del Municipio de Neiva.

Variables

Variable independiente

Para poder destacar cuales son las variables que intervienen en la formulación del plan estratégico 2025 definimos a las variables independientes como “la que explica, condiciona o determina el cambio de los valores de la variable dependiente” (Fierro y Zepeda, 2003), dentro de estas se contemplan la seguridad del Municipio, la inversión de entidades públicas y/o de las organizaciones, el enfoque territorial y el uso de senderos ecológicos

Variable dependiente

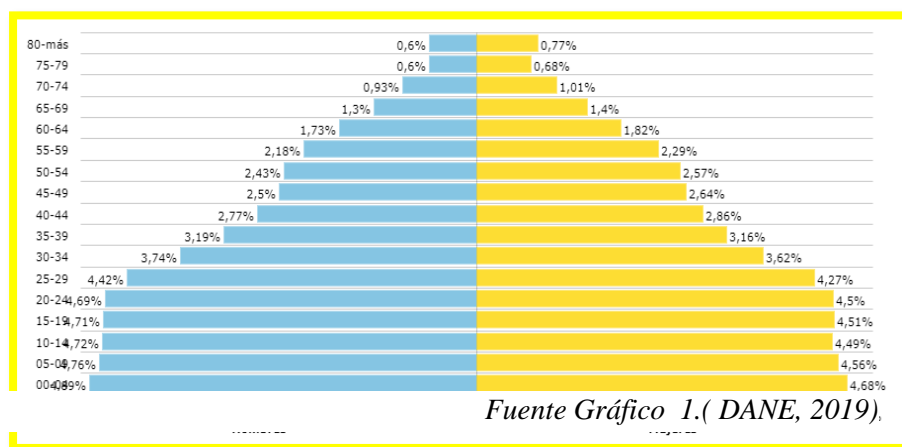
“Variable dependiente es el fenómeno o situación explicado, o sea que está en función de otra. Es el resultado esperado. Esta variable no se manipula, sólo se mide (Fierro y Zepeda, 2003)”, teniendo en cuenta esta definición y contemplando lo planteado en la hipótesis se toman como variables dependientes para el sector de ecoturismo sostenible en el Municipio de Neiva el crecimiento económico y turístico, las área recreativas y ecoturísticas, la promoción, divulgación y ajustes a paquetes turísticos según la demanda (servicios), la educación ambiental con enfoque del ecoturismo y el manejo eficiente de los recursos naturales con el fin de tener profesionales idóneos y capacitados.

Marco teórico de la investigación

Contexto territorial

De acuerdo con los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda 2018 del DANE, de fecha 03 de octubre del 2019 en el Departamento del Huila se cuenta con una población de 1'009.548 personas de las cuales el 49,9% equivalentes a 503.766 son hombres y el 50,1% equivalentes a 505.782 son mujeres (DANE, 2018). Así mismo es importante resaltar que en mencionado documento se le atribuye a Neiva ‘un total de 314.526 personas de las cuales 150.525 son hombres y 164.001 son mujeres’ (DANE, 2019)

Gráfico 1. Pirámide Población Departamento del Huila 2019



“La población se concentra en el ámbito urbano con 722.195 habitantes (59,6%), mientras en el ámbito rural la población es de 488.968 personas (40,4%). La población étnica total es de 21.881 (equivalente al 2,18 % de la población total), de esta, 10.335 personas son población indígena (equivalente al 1,03%), 11.516 es población negra, mulata o afrocolombiana (correspondiente al 1,15 %), 27 personas pertenecen a población raizal, 2 a población rom y una persona es de población palenquera” (DANE, 2019).

Economía

En la siguiente tabla se puede observar, que las Unidades de Producción Agropecuaria (UPA) del Departamento del Huila se concentra en un 60% entre las 0 y 3 ha.

Tabla 1. Cantidad de UPAs del Departamento del Huila

Tipo de UPAs	Cantidad	Porcentaje (%)
UPAs entre 0 y 1 Ha	40.312,00	32%
UPAs entre 1 y 3 Ha	34.725,00	28%
UPAs entre 3 y 5 Ha	14.564,00	12%
UPAs entre 5 y 10 Ha	15.244,00	12%
UPAs entre 10 y 15 Ha	5.828,00	5%
UPAs entre 15 y 20 Ha	3.381,00	3%
UPAs entre 20 y 50 Ha	6.370,00	5%
UPAs entre 50 y 100 Ha	2.193,00	2%
UPAs de más de 100 Ha	1.903,00	2%
Total, de UPAs	124.520,00	100%

Fuente de Tabla. 1 DANE. 2014

En la tabla 2, el 38,85% de las UPAs en el Departamento del Huila tienen acceso a asistencia técnica, y el 18,78% tienen acceso a infraestructura.

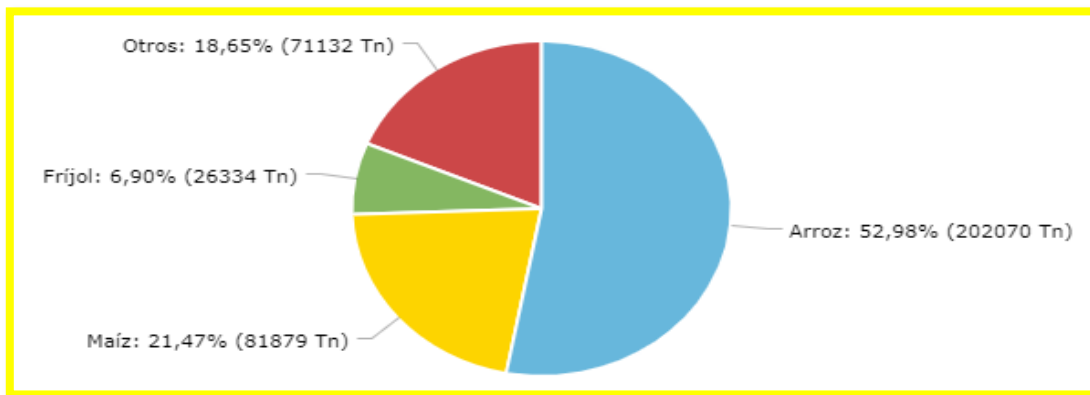
Tabla 2. Porcentaje de UPAs con acceso a factores de producción.

UPAs con acceso a factores de producción	Porcentaje (%)
UPA con acceso a maquinaria	22,67
UPA con acceso a infraestructura	18,78
UPA con acceso a crédito	16,38
UPA con acceso a riego	25,20
UPA con acceso a asistencia técnica	38,85

Fuente de Tabla. 2 DANE. 2014

En el Departamento del Huila, la mayoría de los cultivos transitorios se concentran en arroz con el 52,98% y maíz con 21,47%. Para el arroz el rendimiento en el Departamento es de 6,84 ton/ha y para el maíz de 2,69 ton/ha.

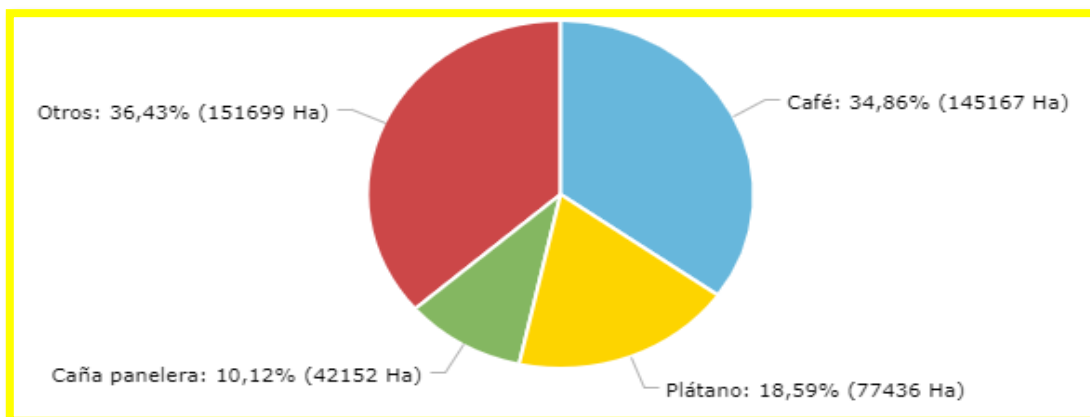
Gráfico 2. Principales Cultivos Transitorios en el Departamento del Huila



Fuente Gráfico 2. Evaluación Agropecuaria Municipal, Min Agricultura – 2016

El café y el plátano son los principales cultivos permanentes del Departamento, con 34,86% y 18,59% respectivamente. El rendimiento del café en el departamento es del 1,11 ton/ha y del plátano es del 3,07 ton/ha.

Gráfico 3. Principales Cultivos Permanentes en el Departamento del Huila

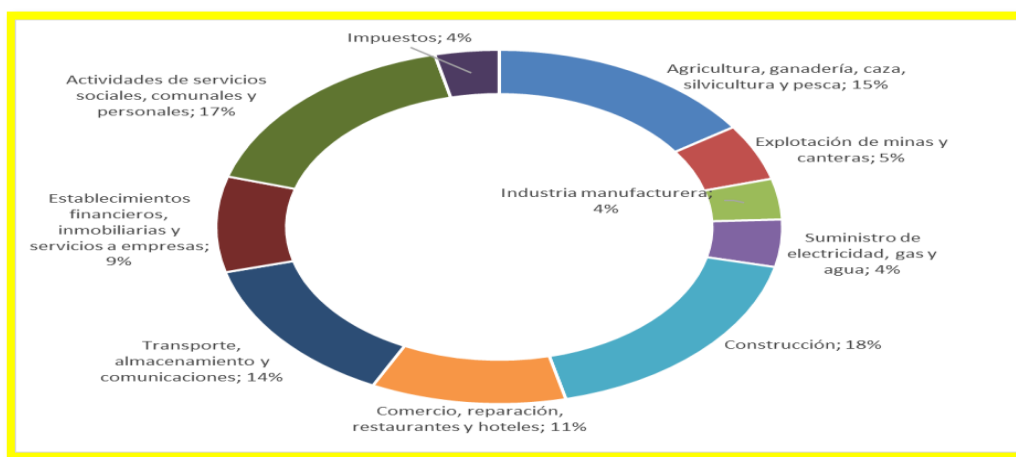


Fuente Gráfico 3 Evaluación Agropecuaria Municipal, Min Agricultura – 2016

De acuerdo al DANE (2016), el PIB per cápita del Departamento es de \$13'071.610,25. El PIB se concentra principalmente en las siguientes ramas de actividad económica,

construcción con 18%, actividades de servicios sociales, comunales y personales con 17% y agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca con 15%.

Gráfico 4. PIB por Porcentaje de Grandes Ramas de Actividad Económica



Fuente Gráfico 4. DANE. 2016.

Ambiente

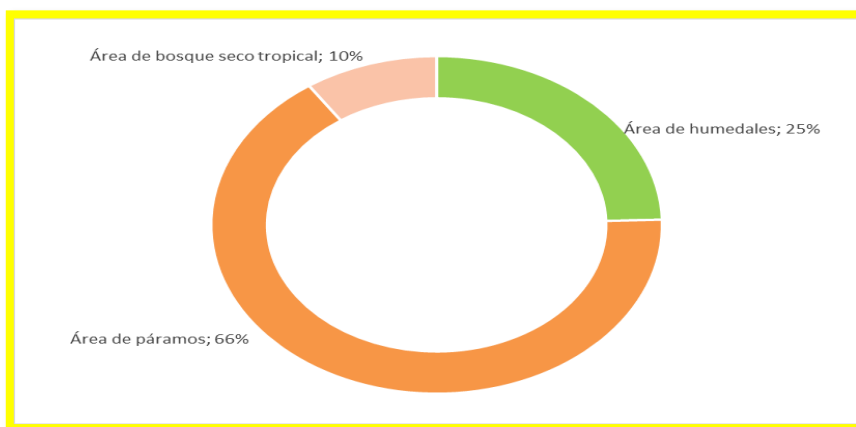
La sostenibilidad ambiental hoy en día se ha convertido en un aspecto importante a contemplar cuando se habla de una ciudad y su contexto, para el caso del municipio de Neiva, a pesar de estar trabajando aún se evidencian retos en lo concerniente al recurso hídrico del agua, ya que comparado con otras ciudades su consumo de 150 l hab/día refleja la necesidad de implementar medidas que garanticen un mayor rendimiento de este, y evitar a toda la pérdida del recurso por tuberías en mal estado u cualquier otra acción que sea indicador de falta de conciencia.

Por otra parte, es importante mencionar que, si bien es cierto el Departamento del Huila a logrado salir victorioso luego del paso de fenómenos con el del niño y la niña, se cuenta con el “plan de cambio climático Huila 2050” donde a pesar de encontrarse excepto el municipio de Neiva frente algún daño colateral si se contempla la aplicación del mismo.

Con respecto a los ecosistemas estratégicos del Departamento sobresale el Parque Nacional

Natural Cueva de los Guácharos, el cerro de Miraflores, las cuencas de los ríos Ceibas, Cabrera, Neiva, Suaza y Guarapas; y la estrella fluvial de La Siberia; por su parte, los ecosistemas estratégicos de la Cordillera Central son el Parque Nacional Natural Nevado del Huila, el Parque Nacional Natural Puracé y la Serranía de Las Minasse concluyendo que la mayoría de estos se encuentran ubicados en área de páramos.

Gráfico 5. Porcentaje del Área de Ecosistemas Estratégicos del Departamento del Huila



Fuente Gráfico 5. Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt

Si bien es cierto el panorama es alentador para el Neiva, si existen amenazas ambientales a las cuales se les debe poner la lupa y estos son los conocidos como fenómenos hidrometeorológicos, a continuación, se observarán algunas cifras para el Departamento que ayudarán a entender mejor las razones por las cuales se deben contemplar como un riesgo latente

Tabla 3. Principales Fenómenos Hidrometeorológicos del Departamento del Huila

Fenómeno Hidrometeorológico	Cantidad
Avenidas torrenciales	15
Movimientos en masa	231

Erupciones volcánicas	1
Incendios forestales	820
Inundaciones	537
Sequías	3
Sismos	20
Total, acumulado de eventos de desastres	1.627

Fuente de Tabla. 3 DNP. 2019

Ahora bien, para el caso puntual de Neiva de las amenazas registradas a lo largo de los años la que tiene un mayor impacto y frecuencia es la concerniente a los sismos, y esto se debe a su localización, composición de suelos y sus actuales edificaciones, que, en la realidad no están acordadas bajo la norma de sismo resistencia; siendo lo que más preocupa la escasez de herramientas para atender un tipo de desastre natural en caso de ocurrir, reportado por el Consejo Municipal para la Gestión de Riesgos y Desastres en el año 2012. Así mismo, existen inundaciones, posiblemente producidas fallas en el alcantarillado y por la convergencia en los ríos *Las Ceibas, Magdalena y Río del Oro*, con los vendabales cuyas consecuencias se asocian a errores en la comunicación, detrimentos de las viviendas, caídas de los árboles y de colocaciones.

Conceptos clave

Para poder entender el desarrollo de la presente investigación es necesario conocer y entender la serie de conceptos relacionados, entre los que se encuentra; la prospectiva, prospectiva estratégica, estado del arte, factores de cambio, juego de actores, y diseño de escenarios, los cuales se relacionan a continuación:

Se iniciará entonces, hablando sobre la prospectiva y sus inicios, tomando como punto de partida lo manifestado por *Gastón Berger* y recopilado en el artículo Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones, ya que en

1964 se convierte en uno de los principales fundadores al manifestar que la prospectiva es “la ciencia que estudia el futuro para comprenderlo y poder influir en él”(Mera, 2012), sin embargo, esta teoría es abolida en años posteriores, como lo muestra Washington Uranga puesto que cita en su artículo *Soñar futuros para construir el presente* que “la prospectiva no tiene por objeto predecir el futuro, ni siquiera pretende llegar a desvelárnoslo como si se tratara de algo que ya está escrito de antemano”(Gabiña, 1999). Su misión no es otra que la de ayudarnos a construirlo, dándonos a entender que es “la prospectiva la encargada de incitarnos a construir el futuro con esfuerzo, sacrificio y ambición” (Gabiña, 1999). Esta última definición se observa respaldada por Rodríguez, C. W. M. (2012) en el artículo Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones a través del pensamiento de Baldi en el año 2008, pues la define como “la disciplina que ha logrado convertirse en la herramienta clave de esa construcción del futuro deseado y posible” (Mera, 2012)

Como señala Godet, M. (2007) el futuro no está escrito en ninguna parte, queda por hacer, refiriéndose a la prospectiva, a su vez este autor nos hace una acotación importante para desarrollar una nueva definición de lo que hoy conocemos como prospectiva estratégica, puesto que, para él,

“La estrategia nos dice como construir el futuro que más conviene. La una sin la otra no tendría sentido. La prospectiva consiste en la exploración de los futuros posibles, es decir, de lo que puede acontecer. La estrategia consiste en lo que puede hacerse. Ambas disciplinas son indispensables en el mundo actual y debemos familiarizarnos con ellas, si queremos estar en la frontera de la competitividad” (Godet, 2007)

Ahora bien, como la prospectiva estratégica, contiene también una serie de conceptos y métodos se relacionarán a continuación:

Estado del arte

El estado del arte es la fase de la prospectiva estratégica que

“estudia la situación actual de la organización, a saber: su comportamiento económico, social, cultural, político, ambiental. Nos preguntamos cómo es hoy la organización y también como era en el pasado. Acudimos a la visión presente y a la retrospectiva. Esta información no es solamente cualitativa sino tratamos de lograr mediciones e indicadores de los fenómenos, es decir, nos interesa obtener cifras que puedan respaldar las condiciones actuales e históricas de la organización” (Mojica, 2008).

Prospectiva a nivel Internacional

Según varias fuentes, el ecoturismo se puede recrear como un negocio que consigue rentabilidades positivas como sector económico, además de que al aplicarse contiene una forma sencilla y práctica. Para algunos expertos es “imprescindible un análisis de su alta rentabilidad. En el año 2016, el ecoturismo representaba más del 7% del turismo global y movía alrededor de 108 billones de euros anualmente” (Naranjo, 2019)

Además, el ecoturismo también crecía a un ritmo frenético. Su crecimiento era anualmente del 20% (dos o tres veces mayor que el turismo habitual) según la Organización Mundial del Turismo (Leal, 2017).

Este crecimiento se ha mantenido constante a lo largo de los últimos 3 años, convirtiendo al ecoturismo en un ingreso fiable. Además, debido a la naturaleza misma del ecoturismo, las ganancias son destinadas en su gran mayoría a la población local en varios casos (Naranjo, 2019).

Prospectiva a nivel nacional

El ecoturismo posiciona a Colombia entre los favoritos de Latinoamérica. Este tipo de viajeros busca biodiversidad y naturaleza en las vacaciones. Estas son algunas opciones de viaje para los amantes del medio ambiente (El espectador, 2019)

El ecoturismo resulta muy atractivo para los más jóvenes debido a sus ideales que se acercan al cuidado del planeta y las diferentes especies animales y vegetales que habitan en él (El espectador, 2019)

“Colombia es muy apetecida en este campo, ya que tiene diferentes ambientes tanto terrestres como marítimos que aplican para la práctica de esta actividad y siendo esta forma de hacer turismo la de mayor crecimiento dentro de todo el mercado turístico mundial. A diferencia del turismo tradicional, el “turismo eco” se apoya en un enfoque alternativo y ecológico, que prioriza la sostenibilidad y la preservación del medio, sensibilizando también a los viajeros” (El espectador, 2019)

Por otro lado, existen procedimientos de buenas prácticas que le dan al sector turístico, un valor agregado, en términos de rentabilidad y seguridad para los turistas o usuarios de este sector, tales como el certificado de calidad de destino turístico sostenible, entre estos ejemplares de certificación, los ha recibido, La Macarena (Meta) comprendida por el Parque de los Fundadores y Caño Cristales, lugares que el día de hoy se enlistan en la Kayak, el ranking de los cinco destinos imperdibles del país. En este ranking, también se encuentran, parques y reservas de la zona de Amazonas, La Guajira, Parque Natural Cueva de los Guácharos, Parque Natural Utría y como se había mencionado con anterioridad Caño Cristales; cinco destinos turísticos reconocidos también por extranjeros como sitios imperdibles del país y que, a pesar de ser fotografiados, no equivale a la experiencia real de conocerlos.

Prospectiva a nivel regional

Huila, tiene un gran potencial en avistamiento de aves y bici turismo. Recientemente fue creada una Red Departamental de ambos temas, pues, estas dos actividades son las nuevas alternativas que permitirán ampliar la oferta turística en el territorio (Diario de Huila, 2019).

En materia de mejora continua, es necesario tener la cuenta un tema importante en el Huila, y es ‘‘la tarea en estos momentos gira en torno a la creación de rutas, personas que acompañen esos recorridos y que esté acompañado de locaciones hoteleras. ‘‘Es decir, preparar el destino’’ (Diario de Huila, 2019). Pues en los parques que se encuentran dentro del ranking Kayak, cuentan con una oferta completa para el turista, que comprende una infraestructura de rutas y recursos humanos que hacen de estos lugares especiales en ecoturismo, y que valdría la pena implementar en el departamento. Es por esto que, al indagar sobre posibles razones para mejorar esta característica fundamental en el turismo, es la capacitación a guías a través de aliados estratégicos como el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje), de universidades e institutos, dispuestos a prestar el servicio educativo para implementarlo.

Prospectiva a nivel local

Este punto intenta responder, para dónde va Neiva en materia de turismo, según el Diario el Huila:

‘‘Neiva viene proyectándose desde hace varios años como un escenario de atracción turística. Con más frecuencia es visitada la capital del Huila por personas de todo el país y el mundo que ya no solo encuentran al Desierto de la Tatacoa o San Agustín como el único atractivo, sino que se detienen a recorrer la ciudad que ha hecho importantes esfuerzos en

consolidarse como la capital del río Magdalena.’’ (Diario del Huila, 2019)

La Secretaría de Competitividad de Neiva, Yamile Rico Torres, lideró el proyecto del Plan de Desarrollo Turístico de Neiva, y se encuentra en el proceso de validación de los recursos que garanticen su implementación y así establecer las responsabilidades de diferentes actores que involucran dicho plan de desarrollo, con miras hacia la acción.

Adicional a lo anteriormente mencionado, es importante destacar que dentro del turismo “ecológico” que se encuentra impulsando Neiva, sobresalen obras, como el Parque Temático Isla de Aventura y el Parque Ronda Río de las Ceibas, no obstante para que estas sean llamativas es necesario que exista “una regulación económica, la articulación y organización de los agentes implicados en el sector, la creación de una institucionalidad en materia cultural y creativa, la expansión y descentralización de equipamientos culturales, la recuperación del patrimonio histórico-cultural y la recuperación del centro histórico” (BID - Ciudades Sostenibles, 2016)

Prospectiva de Estrategias

Gobernanza Eficiente :

La ejecución de este Plan de Desarrollo Turístico para Neiva requiere de la aplicación de un modelo de Gobernanza Turístico adecuado que determine qué instrumentos, personas y organizaciones deben asumir responsabilidades concretas (El diario del Huila, 2019)

“Para que la cadena de valor funcione es necesario que cada uno de los eslabones (transporte, alojamiento, actividades, seguridad, etc.) funcione de forma autónoma mediante y que a la vez los diferentes actores actúen de manera coordinada para que la cadena de valor fluya mediante la cooperación, por lo

que resulta indispensable fomentar tanto la colaboración público-privada como entre entidades públicas y entre empresas privadas, algo que es también fundamental para que el destino turístico avance.’’(El diario del Huila, 2019)

Mejora de la Competitividad

Como se ha referido anteriormente, existen puntos de mejora para implementar en materia de competitividad en Neiva, lo primeramente importante, será reflejar a los mejores sitios y sus buenas prácticas para implementarlas, en especial las que no requieren una gran cantidad de recursos, como lo son, algunas de las buenas prácticas en calidad, aunque por otro lado exista la necesidad de recursos para aplicar el levantamiento de rutas en las diferentes zonas, la identificación de nuevos parques y zonas, que al ser recuperadas, tendrán una nueva fuente de recogimiento de recursos, y la contratación de guías o la capacitación para los que ya cuenten con este recurso, y así llegar a cumplir con mínimos básicos respecto a las necesidades del turista.

Desarrollo de Portafolio de Productos Innovadores

La creación de productos turísticos novedosos, adecuados y rentables, es uno de los retos más interesantes en el proceso de desarrollo de Neiva como destino turístico sostenible (El diario del Huila, 2019)

EL portafolio de productos, destaca la innovación en la permanencia de los mercados globales, y por esto, será necesario someter una oferta de servicios que busquen en el usuario la comodidad, la permanencia y la fidelización.

Mejora del Entorno y la capacidad Receptiva del destino:

Neiva posee, magnas ventajas en su oferta cultural, de servicios y ecosistémica.

“A pesar de esto Neiva necesita de estrategias de recuperación tanto del patrimonio natural como cultural, donde a través de fondos de financiación, se pueda invertir en acciones para la mejora de estos recursos. Es necesario para la puesta en marcha del PDT, ejecutar acciones encaminadas a la recuperación, protección, mantenimiento y conservación de las cuencas y micro cuencas más importantes del municipio, así como la restauración de áreas protegidas y ecosistemas estratégicos, a través de programas de reforestación y la implementación de incentivos a la conservación y pago por servicios ambiental. ” (Diario de Huila, 2019)

Es por esto que el fortalecimiento de las diferentes herramientas estratégicas organizacionales, harán de Neiva un sector potencial en materia de infraestructuras, información, conectividad y disposición de atender a un mercado que se haya estudiado.

Gestión Sostenible

El Diario del Huila (2019), concierne un enfrentamiento de retos en cuanto a la gestión ambiental del municipio, “el tratamiento de las aguas residuales, la gestión de las basuras, la mejora de sus espacios naturales, son acciones base para el desarrollo turístico” (Diario del Huila, 2019).

Ofrecer una muestra de ciudad desde el turismo, que mejora la situación ambiental, será ejemplo no solamente para su población, sino para el actor humano en general, a quien compete el cuidado del medio ambiente.

Método Delphi

El método Delphi es una herramienta cuyo objetivo es lograr a través de un cuestionario llenado por expertos, descubrir de manera anónima convergencias de opiniones y a partir de estas, deducir eventuales consensos sobre temas precisos.

“El objetivo más frecuente de los estudios Delphi es el de aportar iluminación a los expertos sobre zonas de incertidumbre a fin de ayudar a la decisión” (Godet, M. 2007, p.79)

El método Delphi, se lleva a cabo en tres etapas, tales como la formulación del problema, la elección de expertos y el desarrollo práctico, sin embargo, se ha ido optando una cuarta fase por medio de la cual se da una interpretación a los datos obtenidos. Con respecto a la primera etapa se tienen en cuenta ciertas reglas dentro de las cuales se encuentran la precisión de las preguntas, estas además han de ser cuantificables e independientes (la supuesta realización de una de las cuestiones en una fecha determinada no influye sobre la realización de alguna otra cuestión). En la segunda etapa, se identifica al experto, que será elegido, puesto que se escogerá por su capacidad de encarar el futuro, han de estar aislados para que las opiniones dadas no hayan sido influenciadas o por tendencia frente a otro colega “así pues se obtiene la opinión real de cada experto y no la opinión más o menos falseada por un proceso de grupo (eliminación de líderes)” (Godet, M. 2007).

Para terminar, se analizarán los resultados, se debe enfocar en encontrar cierta estabilidad en las respuestas, teniendo en cuenta que la información recogida tiende a ser rica y abundante.

Factores de cambio (Método Micmac)

Se entiende como un factor de cambio como aquellos fenómenos cuya evolución en el futuro desconocemos o no se tiene certeza pueden tomar aspectos económicos, culturales, sociales, ambientales, científicos y /o políticos. No obstante, sólo aquellos considerados como importantes serán los considerados como variables estratégicas o variables clave.

Juego de Actores -Método Mactor

Para aplicar el juego de actores es necesario estudiar el “comportamiento de los actores sociales que tienen relación con las variables estratégicas, se reconocen los retos implícitos o explícitos que están afrontando y se precisan las posibles jugadas o estrategias, como si se tratara de una partida de ajedrez” (Mojica F, 2008, p .7).

Construcción de futuros

Para entender de qué se trata la construcción de futuros se debe tomar como punto de partida que la prospectiva es una herramienta metodológica y promotora de la creatividad que invita a la construcción de ese futuro partiendo de la base de que nada está decidido y todo está por crear, ahora bien, luego de recoger los datos a través de las herramientas ya mencionadas, se debe alcanzar una redacción de los escenarios a futuro por intermedio del análisis morfológico y/o de los ejes de Peter Schwartz; entendiendo por escenario, al conjunto formado por la descripción de una situación futura y de la trayectoria de eventos que permiten pasar de una situación origen a una situación futura, dentro de los cuales se encuentran los exploratorios, los cuales parten “de tendencias pasadas y presentes y conducen a futuros verosímiles”(Godet,2000) y los de anticipación o normativos: “construidos a partir

de imágenes alternativas del futuro, pueden ser deseables o rechazables” (Godet, 2000).

La técnica *cruz de escenarios* de Peter Schwartz es una técnica donde un grupo de expertos realiza una lista, identificando las variables estratégicas relevantes de un sector que puedan estar afectando a la empresa o país, y clasificarlos entre positivo (+) o negativo (-) y logrando reducir las variables estratégicas a dos direccionadores o vectores de futuro. Posteriormente se define un mapa con dos ejes, éstos ofrecen 4 escenarios a definir, para pensar en implicaciones y acciones con respecto a una posición competitiva en cada uno de ellos.

Estrategias

El primero de ello la define como el conjunto de reglas de conducta de un actor que le permitan conseguir sus objetivos y su proyecto. Mientras que para el segundo la estrategia es el objetivo y las acciones que son necesario para lograr el *escenario apuesta*.

“Es necesario tener en cuenta que los objetivos provienen de las variables estratégicas involucradas en el *escenario apuesta*, por su parte las acciones se precisan y priorizan empleando una modalidad del “Igo” que utiliza un código ordinal (primer puesto, segundo puesto, (bis)) y permite identificar la “governabilidad” o control que los actores sociales tendrían sobre cada una” (Mojica, F, 2008).

Marco conceptual

Antes de definir los principales conceptos que son la base del presente trabajo, es importante mencionar que Colombia se ha caracterizado por el desarrollo de turismo

teniendo un enfoque más hacia lo interno y a la tendencia actual que no es más que hablar de un ecoturismo que a su vez sea sostenible, pero ¿qué se conoce como turismo y en que difiere del ecoturismo? Son interrogantes que se solucionarán a continuación con las siguientes definiciones:

Turismo

Jafari y Ritchie, citados por Baca, J. (2005), definen de turismo como “el estudio del hombre lejos de su hábitat usual, de la industria que responde a sus necesidades y de los impactos que ambos, él y la industria, ejercen sobre el medio ambiente sociocultural, económico y físico del lugar receptor”.

Ecoturismo

Actualmente existen muchas definiciones de este término usado quizás con poca presión, sin embargo, la que encierra mejor sus alcances es aquel concepto que lo define como un turismo relacionado con la naturaleza y esto se afirma con lo expuesto por Jalani (2012) ya que para él el ecoturismo hace referencia a aquel tipo de turismo que se desarrolla en áreas naturales y tiene como objetivo la conservación de las zonas naturales y el desarrollo sostenible y sustentable de las comunidades locales.

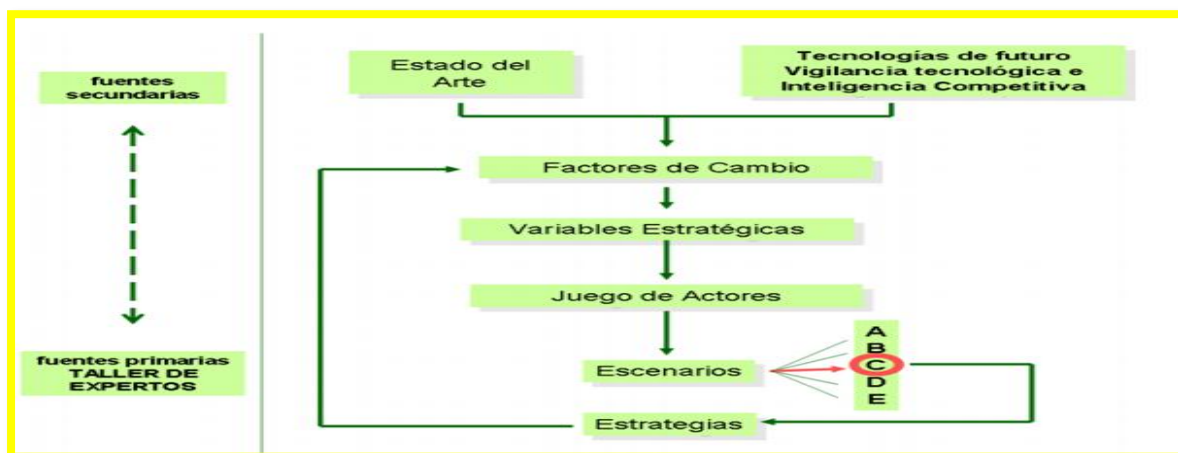
Tomando estos términos, podríamos decir entonces que gracias a su diversidad biológica y ecosistémica Colombia además de encontrarse, entre los 12 países en el mundo que posee una mega diversidad, podría convertirse en un referente estable de ecoturismo si usa de manera adecuada las 54 áreas naturales con las que cuenta.

Con el pasar de los años, el Huila se ha convertido en uno de los departamentos en los que los empresarios han puesto sus ojos en lo concerniente a actividades ecoturísticas, destacando que su mayor atractivo es su condición de dotación natural de recursos y climas, dada su pertenencia al Sistema Andino, seguido por su “formación topográfica y en su gran río Magdalena, que lo atraviesa de sur a norte, y que dado su caudal y encajonamiento reduce significativamente los costos de construcción de represas para la generación de energía”. Un aspecto importante que se debe contemplar sobre el ecoturismo de la región es que, si bien existe cifras beneficiosas sobre una constante inversión y/o ampliación de mencionada actividad, es necesario descubrir el equilibrio apropiado entre el desarrollo territorial del Huila con un desarrollo sostenible y esto es lo que se busca a partir de la elaboración del plan prospectivo para el año 2025.

Marco metodológico

El estudio que se pretende realizar es aplicado, de tipo cualitativo, y se desarrollará utilizando el modelo avanzado de prospectiva y estrategia de la “escuela voluntarista” como el que se relaciona a continuación, en el que inicialmente se tomará una muestra de 19 expertos en el tema del turismo para el municipio de Neiva para la aplicación de entrevistas por medio del método Delphi. Seguido de esto se buscarán fuentes secundarias para establecer el estado del arte y las tendencias mundiales y de esta manera poder seleccionar los factores de cambio de acuerdo a los resultados y datos dados por los expertos consultados. El paso siguiente a desarrollar, se trata de elegir las variables claves con el método MicMac y aplicar el juego de actores sociales por medio del método Mactor de este mismo autor. Cabe resaltar que este modelo avanzado de prospectiva y estrategia recomienda además el diseño de escenarios de futuro mediante la utilización del método la Cruz de Escenarios de Peter Schwartz (Schwartz, P, 1995), con el fin de plantear la parte final que corresponde a la construcción de futuro a través de la elección de estrategias mediante herramientas como los árboles de pertinencia (Godet, M, 2004), que redunden en la formulación del plan prospectivo y estratégico para potencializar el ecoturismo en el Municipio de Neiva para el año 2025.

Ilustración 3. Modelo de mayor complejidad de la prospectiva estratégica



Fuente Ilustración 3. Francisco José Mojica. Rodríguez, C. W. M. (2012)

Desarrollo del trabajo de investigación

Aplicación de métodos prospectivos

El primer método prospectivo con el que se dará inicio es el Delphi que mediante la información recopilada se tabula a través de los softwares Micmac y Mactor, los cuales arrojan unos nuevos resultados para el estudio prospectivo y estratégico para el crecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva, Huila, al año 2025, y de estos se desprenden el escenario apuesta y el plan estratégico a desarrollar.

Selección de expertos

En este proyecto se identificaron 19 expertos que fueron seleccionados por tener un perfil relacionado con el sector del turismo- ecoturismo en el departamento del Huila y en el municipio de Neiva y por encontrarse desempeñando una importante labor dentro de entidades públicas y privadas que velan y buscan el desarrollo autosostenible, siendo estos dos unidos instrumentos ideal para desarrollar la investigación cualitativa. A continuación, se podrán evidenciar además diferentes profesiones con el fin de no sesgar el análisis hacia un solo pensamiento o idea:

Tabla 4. Identificación de Expertos

ITEM	NOMBRE DEL EXPERTO	CARGO	MODALIDAD EN LA QUE FUE TOMADA LA ENCUESTA
E1	Camilo Augusto Agudelo	Director CAM	Vía correo electrónico cagudelo@cam.gov.co

E2	Sixto Alberto Molina Castro	Profesional ambiental centro provincial agroempresarial NOROPITA	Presencial
E3	Yudy Erazo Rivadeneira	Coordinador ambiental Fundación del Alto Magdalena	Vía correo electrónico yudyerazo@gmail.com
E4	Mireya Tovar Artunduaga	Coordinador proyectos Fundación del Alto Magdalena (fichas y procesos de capacitación)	Presencial
E5	Jorge Williams Cardenas M Cardenas	Ing. Forestal ejerce como Secretario de Agricultura y Minería - Gobernación del Huila	Presencial
E6	Ricardo Arciniegas Mosquera	Profesional universitario labora en la Secretaría de Agricultura y Minería – Gobernación del Huila	Presencial
E7	Juan Carlos Díaz	Docente Investigador/CORHUILA	Presencial
E8	Diego Fernando Trujillo Valderrama	Gerente - empresa de entrenamiento ambiental para HSQ PETRÓLEOS	Presencial
E9	José Jamid Perdomo Tello	Director técnico territorial Agencia de Desarrollo Rural (ADR)"Neiva	Vía correo electrónico gloria.patino@adr.gov.co
E10	Gilberto Rojas Trujillo	Secretario de cultura y turismo de Neiva – Alcaldía de Neiva (vigencia diciembre 2019)	Presencial
E11	Jacqueline Molano Urriago	Coordinadora administrativa y financiera SENA	Presencial
E12	Miller Darío Rodríguez Cadena	Miembro consejo directivo – CAM	Vía correo electrónico millerdario@yahoo.es
E13	Wilson Eduardo Sánchez Ramón	Consultor UNODC para el Huila	Vía correo electrónico wilson.sanchez@un.org
E14	Nelson Gutiérrez Guzmán PhD.	Docente investigador-director grupo de investigación agroindustria USCO y director centro de investigación CESURCAFE	Vía correo electrónico ngutierrezg@usco.edu.co
E15	Christian David Torres Galindo	Profesional especializado DANE- git infraestructura –	Vía correo electrónico cdtorresg@dane.gov.co

		gestión ambiental área de gestión administrativa	
E16	Nancy Magaly Losada	Directora comercial - círculo de viajes universal- CVU	Presencial
E17	Ingrid Tatiana Gutiérrez S	Asesora turística – círculo de viajes universal- CVU	Presencial
E18	Elizabeth Cruz Acosta	Asesora comercial – círculo de viajes universal- CVU	Presencial
E19	Gerardo Aldana Murcia	Profesional especializado – labora en la Secretaría de Agricultura y Minería – Gobernación del Huila	Presencial

Fuente de Tabla. 4. Elaboración Propia

Aplicación del método DELPHI.

Mediante la elección de los 19 expertos en turismo y sector ambiental presentes a nivel del departamento del Huila y del municipio de Neiva, se procedió a aplicar el método DELPHI, mediante una encuesta de 11 preguntas para conocer los factores de cambio o variables, los actores y objetivos de los mismos, que intervienen en el desarrollo del turismo rural en el municipio de Neiva, Huila al año 2025 y que son insumos necesarios para construir el plan prospectivo y estratégico. Ver *Anexo 1. Encuesta DELPHI.*

A continuación, se detalla la ficha técnica de la encuesta, donde se establece el objetivo de la misma y las características a tener en cuenta para cumplir con su propósito dentro del método Delphi:

Tabla 5. Ficha Técnica de la Encuesta

OBJETIVO DE LA ENCUESTA	Conocer que veredicto poseen los expertos sobre las variables y actores que intervienen en el sector del ecoturismo para el municipio de Neiva y su posterior desarrollo en el año 2025
TEMA AL QUE SE REFIERE	Desarrollo del Ecoturismo en el municipio de Neiva, Huila para el año 2025
UNIVERSO	Expertos relacionados con el plan prospectivo y estratégico para el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva, Huila para el año 2025.
MUESTRA	Se aplicaron un total de 19 encuestas a igual número de

	expertos.
TIPO DE ENCUESTA	Aleatoria simple, resultando una muestra significativa de estudio.
CANTIDAD DE PREGUNTAS FORMULADAS	11 preguntas
ENCUESTADOR	María del Mar Orjuela Meléndez
PROGRAMACION DE TIEMPO	La recolección de la información se realizó entre los días 13 al 19 de enero del año 2020
EVALUACION DEL GTRABAJO DE CAMPO	El trabajo de campo se realizó exitosamente, haciendo encuestas directas a los 19 expertos seleccionados. Fue un trabajo dispendioso ante todo en lo que se refiere a buscar espacios para poder entablar una conversación con el experto y de esta manera lograr a cabalidad identificar su percepción sobre el tema.
PRESUPUESTO (PREFACTIBILIDAD)	Impresiones \$ 30.000 Transporte \$ 90.000 TOTAL: \$ 120.000

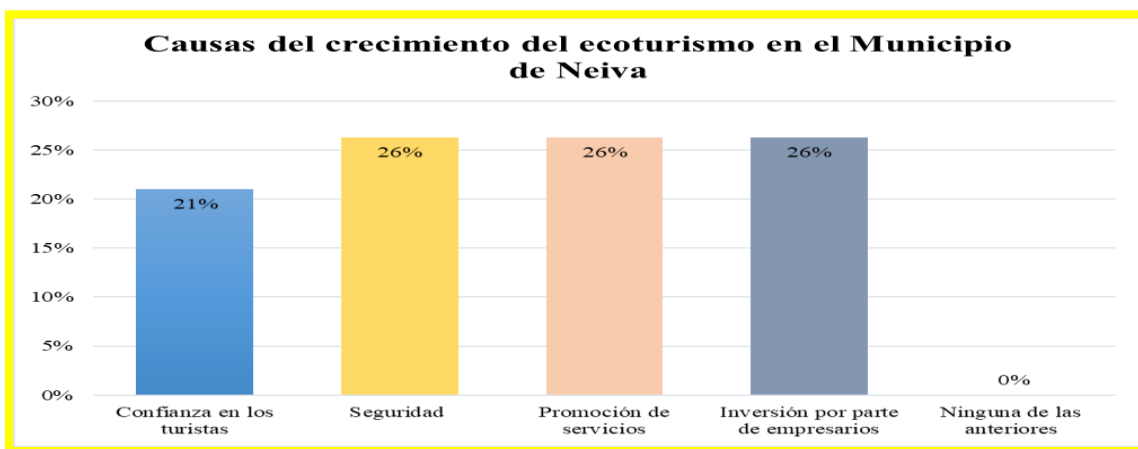
Fuente de Tabla. 5. Elaboración Propia

Resultados método DELPHI.

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la encuesta por cada pregunta realizada.

Pregunta 1: Según la revista Dinero de fecha 27 de septiembre de 2019, afirma que El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo apuesta porque Colombia sea el principal destino turístico de Latinoamérica, con un crecimiento del sector en 2019 de 3,4%. ¿Cuál cree usted que sea la principal causa del crecimiento en el ecoturismo para el municipio de Neiva – Huila al año 2025?

Gráfico 6. Causas del crecimiento del ecoturismo en el Municipio de Neiva

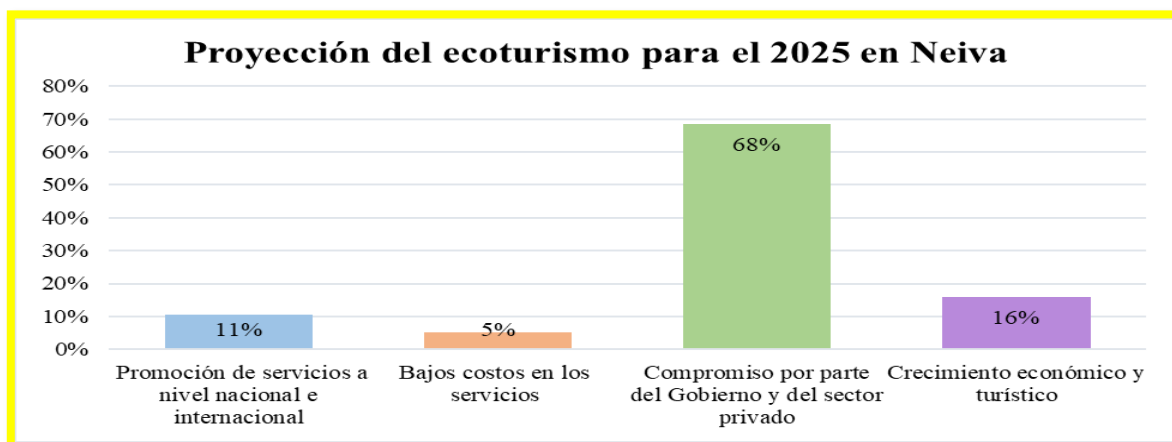


Fuente Gráfico 6. Elaboración propia.

Teniendo en cuenta que Colombia es el principal destino turístico de Latinoamérica, con un crecimiento del sector en el 2019 de 3,4%, los expertos consultados coinciden que las variables seguridad, promoción de servicios e inversión por parte de empresarios se encuentran dentro del mismo porcentaje (26%) como causales de incremento en el municipio de Neiva, generando un compromiso notorio por parte del gobierno para el progreso del país y que a su vez contribuya con la economía nacional en el sector de turismo posicionándose Neiva como un destino con calidad y de afluencia de turistas tanto nacionales como. Igualmente, un 21% afirma que el crecimiento del ecoturismo en Neiva se encuentra en la confianza de los turistas relacionada por la situación que actualmente vive el municipio en temas como la seguridad, paquetes turísticos, entre otros.

Pregunta 2: Teniendo en cuenta que el sector de ecoturismo es una de las nuevas alternativas para el crecimiento de la economía colombiana ¿Cómo se proyecta el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva para el año 2025?

Gráfico 7. Proyección del ecoturismo para el 2025 en Neiva

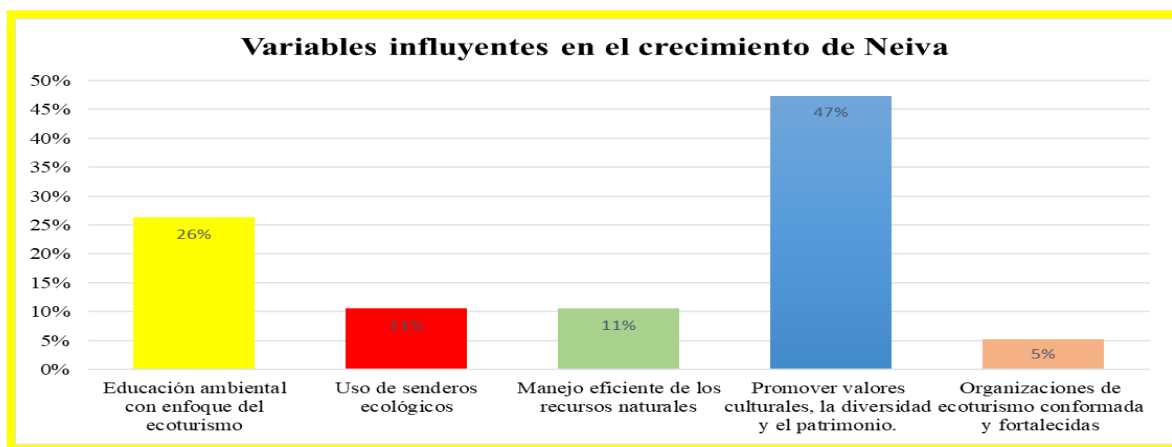


Fuente Gráfico 7 Elaboración propia.

Según los expertos consultados afirman que el crecimiento en el ecoturismo para el municipio de Neiva – Huila al año 2025 está vinculado con el compromiso por parte del gobierno y del sector privado que propenda por un impulso sostenible del ecoturismo, en un referente de responsabilidad social y competitividad para ofrecer servicios a los turistas con calidad y variedad según lo indica los resultados de la encuesta situado en un 68%, reflejando beneficios para las colectividades y agentes empresariales.

Pregunta 3: El principal objetivo del ecoturismo sustentable es tener en cuenta las diferentes variables para su crecimiento en el municipio de Neiva ¿Cuál considera que sean las variables más influyentes para el municipio de Neiva en el año 2025?

Gráfico 8. Variables influyentes en el crecimiento de Neiva

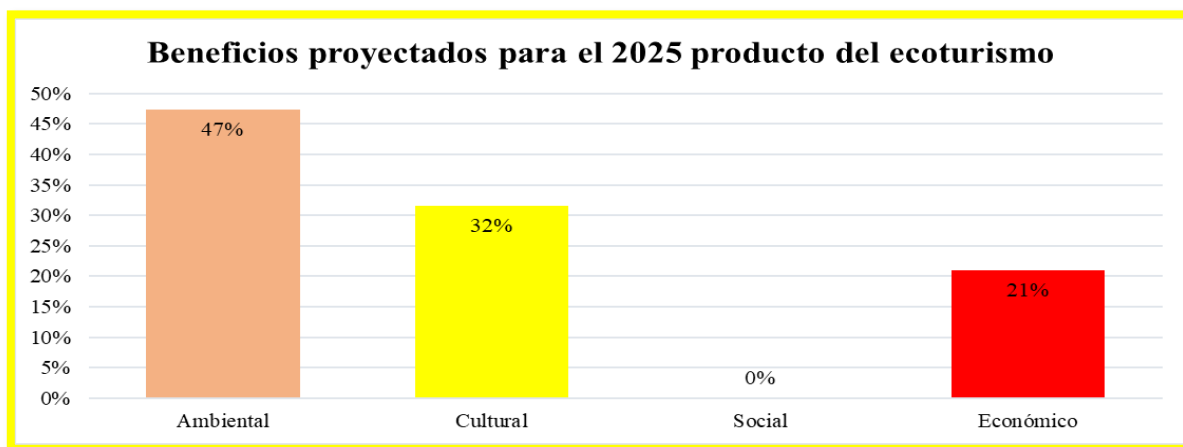


Fuente Gráfico 8 Elaboración propia.

Según resultados consultados por los expertos la variable más influyente en el crecimiento del ecoturismo en el municipio de Neiva – Huila al año 2025 se encuentra relacionada con promover valores culturales, la diversidad y el patrimonio con un 47% lo que indica la difusión de elementos de la cultura local, su tradición, empoderamiento del conocimiento del lugar turístico, actividades culturales a través de historias y mitos de la tradición. Así mismo se encuentra la educación ambiental con enfoque del ecoturismo de un 26% dirigido a los prestadores de servicios turísticos como para los turistas y visitantes con el objeto de tomar conciencia sobre el cuidado del medio ambiente.

Pregunta 4: Teniendo en cuenta que el turismo sostenible, ecológico o ecoturismo brinda otra alternativa relacionado con los múltiples beneficios a diferentes niveles. ¿Cuál nivel considera que le aporta al turismo sostenible al municipio de Neiva para el año 2025?

Gráfico 9. Beneficios proyectados para el 2025 producto del ecoturismo

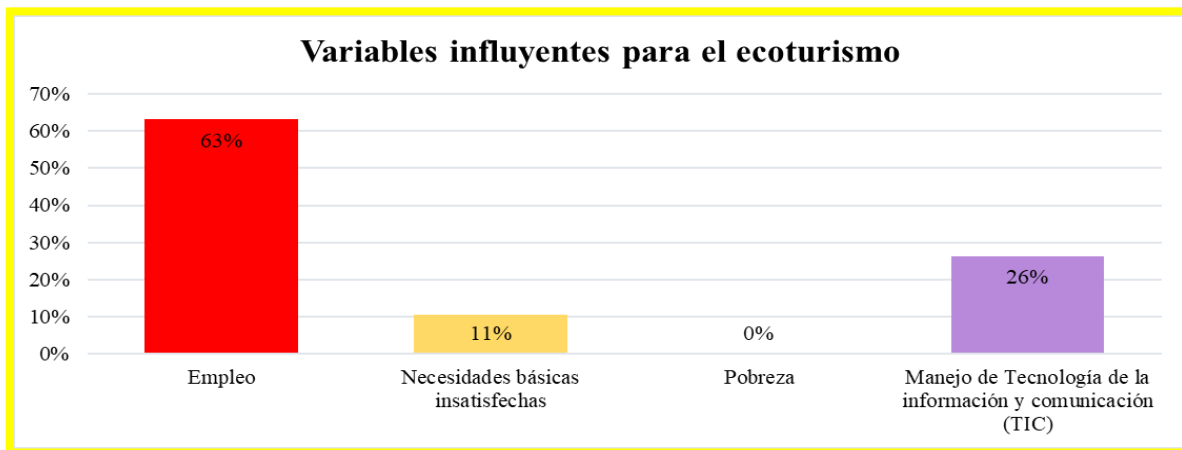


Fuente Gráfico 9. Elaboración Propia.

Para los expertos el nivel más sobresaliente que aporta al ecoturismo en el municipio de Neiva – Huila al 2025 se encuentra en el área ambiental con un 47% lo que demuestra una oportunidad pedagógica y el fortalecimiento de las capacidades para formular estrategias integrales relacionadas con formación, capacitación, sensibilización de los prestadores de servicios turísticos y turistas para minimizar los impactos ambientales. Seguidamente, se encuentra el nivel cultural con un 32% lo que significa mantener al ecosistema natural conservando los sitios arquitectónicos que son el atractivo para los turistas.

Pregunta 5: En los últimos años el turismo ha venido tomando gran auge en el crecimiento de los indicadores económicos del país como el PIB (Producto Interno Bruto). ¿Cuál variable considera usted que incrementaría el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva para el año 2025?

Gráfico 10. Variables influyentes para el ecoturismo

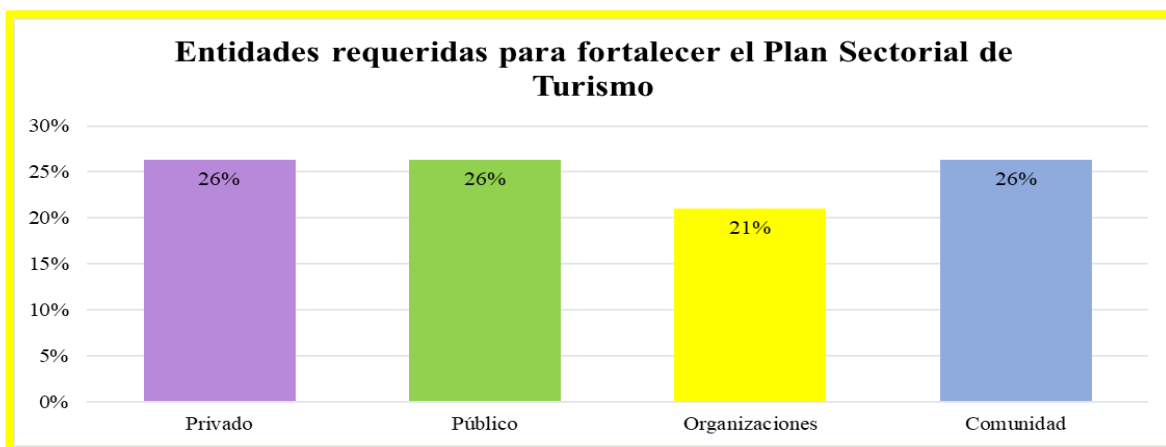


Fuente Gráfico 10 Elaboración propia

La mayoría de los expertos en turismo consideran que el indicador económico más sobresaliente para el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva al 2025 es el empleo con un porcentaje del 63%, observando los demás indicadores presentados y la ponderación que presenta se encuentra el manejo de tecnología de la información y comunicación con un 26%, necesidades básicas insatisfechas con un 11%.

Pregunta 6. Según publicación del 26 de noviembre de 2019 realizada por la Sala de Prensa de la Alcaldía de Neiva, informa que el municipio de Neiva requiere de la aplicación de un modelo de Gobernanza Turístico (Plan Sectorial de Turismo) adecuado para que se convierta en un atractivo eco turístico sostenible a nivel nacional e internacional. ¿Cuál cree que sea el de mayor participación para fortalecer este proyecto en el municipio de Neiva para el año 2025?

Gráfico 11. Entidades requeridas para fortalecer el Plan Sectorial de Turismo

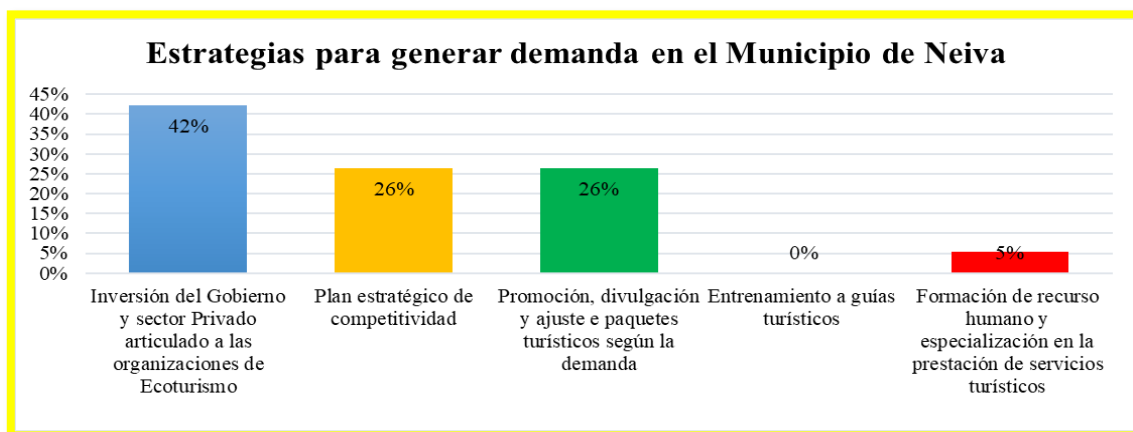


Fuente Gráfico 11 Elaboración propia.

Según los expertos el municipio de Neiva al año 2025 el Plan Sectorial de turismo se encuentra fortalecido por los sectores privado, público y comunidad, los cuales se encuentran con el mismo porcentaje del 26% y con poca diferencia se localiza con un 21% las organizaciones, donde esta propuesta se basa en la toma de decisiones de manera precisa y participativa para la recuperación del patrimonio cultural que permita mejorar la imagen de Neiva como destino turístico huilense.

Pregunta 7. Según reporte emitido por el Ministerio de Comercio de fecha 18 de noviembre de 2019, informa que, durante el trimestre de julio a septiembre de 2019, el turismo en el Departamento del Huila tuvo una variación negativa frente al año anterior referente a visitantes a Parques Nacionales Naturales y ocupación hotelera. ¿Qué estrategias implementaría para subir la demanda en el municipio de Neiva en el año 2025?

Gráfico 12. Estrategias para generar demanda en el Municipio de Neiva

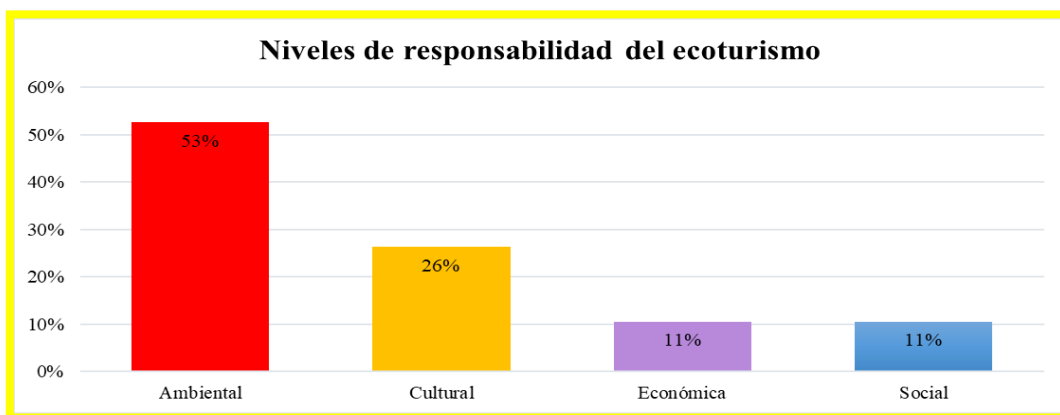


Fuente Gráfico 12. Elaboración propia.

Según los expertos afirman que para aumentar la demanda del ecoturismo en el municipio de Neiva al año 2025 se encuentra en la inversión del Gobierno y sector privado articulado a las organizaciones de ecoturismo con un 42% y un 26% se encuentra el plan estratégico de competitividad y promoción, divulgación y ajuste de paquetes turísticos según la demanda, por lo anterior implica establecer nuevas políticas que genere compromiso y fortalecimiento de estrategias para el crecimiento del ecoturismo. Así mismo realizar programas de sensibilización que abarque diferentes stakeholders.

Pregunta 8. El ecoturismo se encuentra posicionado entre los favoritos de Latinoamérica, porque busca que los amantes del ambiente interactúen con la biodiversidad y naturaleza durante sus vacaciones. ¿Cuál opción cree usted que ayudaría a que estos destinos fueran mucho más responsables para el cuidado del planeta?

Gráfico 13. Niveles de responsabilidad del ecoturismo



Fuente Gráfico 13. Elaboración propia.

Según los expertos el área de mayor relevancia es ambiental con un 53% donde genere campañas educativas y de concientización con la población en general, local y turistas que propendan por el cuidado del medio ambiente y la parte cultural por el respeto de sus creencias. Igualmente, el ecoturismo debe propender por ofrecer productos innovadores, sostenibles, ambientales, culturales, para generar productividad en el entorno donde se encuentre.

Pregunta 9. Para el desarrollo y crecimiento del ecoturismo en el municipio de Neiva se debe garantizar la sostenibilidad y posicionamiento en el mercado. ¿Qué factor competitivo cree usted sería indispensable para el fortalecimiento del ecoturismo en el municipio de Neiva?

Gráfico 14 Factores competitivos para el ecoturismo

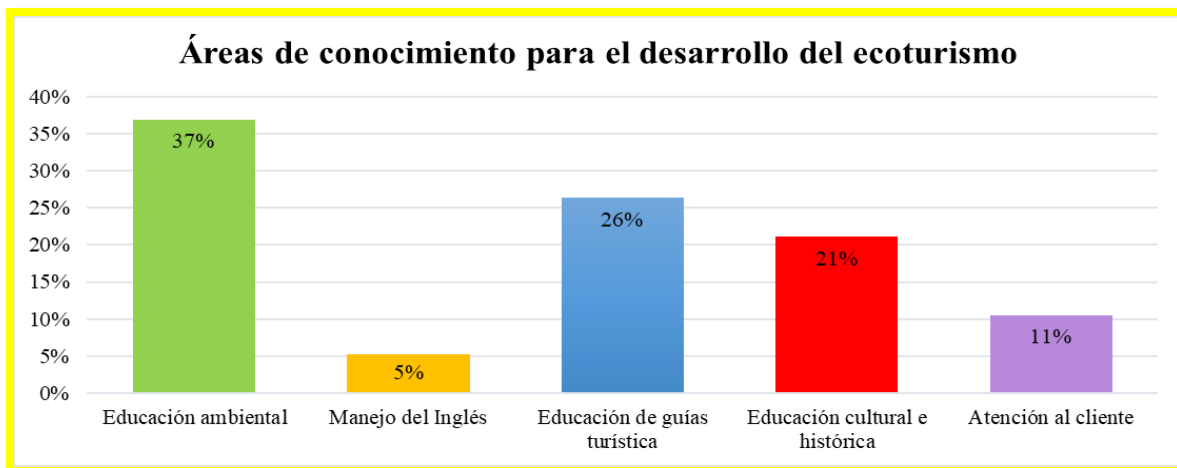


Fuente Gráfico 14 Elaboración propia.

Uno de los factores competitivos en el ecoturismo para el municipio de Neiva al año 2025 se encuentra ubicado en la capacitación a las organizaciones prestadoras de servicios con un 32%, seguidamente con un 26% las áreas recreativas y ecoturísticas que contribuyan al sentido de pertenencia sobre el patrimonio y así mismo realizar actividades de formación, capacitación y sensibilización de las diferentes partes que se involucrarán en la región y en lo local, para generar conciencia en la preservación del medio ambiente.

Pregunta 10. Para el desarrollo del ecoturismo es importante el conocimiento y la experiencia para brindar al turista la información necesaria y confiable en los diferentes temas a tratar. ¿Cuál área de conocimiento cree usted más relevantes para el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva al año 2025?

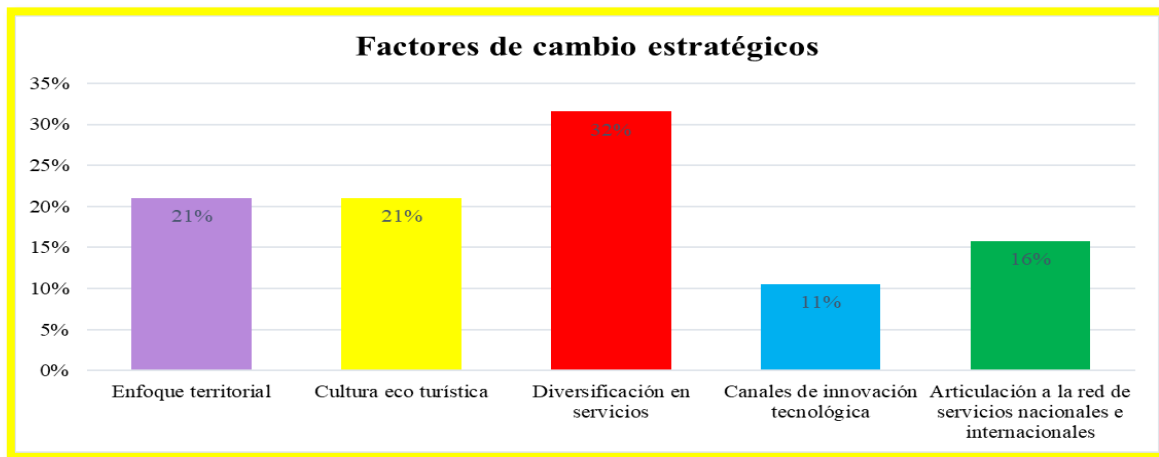
Gráfico 15 Áreas de conocimiento para el desarrollo del ecoturismo



Fuente Gráfico 15 Elaboración propia.

La mayoría de los expertos coinciden en el área de conocimiento enfocada a la educación ambiental con un 37%, educación de guías turísticas en un 26%, educación cultural e histórica el 21% se encuentra orientada, a la adjudicación del compromiso sobre el respeto por las normas de protección a los recursos, donde direccionen conductas en pro de su conservación y conciencia en defender los recursos para beneficiar las comunidades locales conllevando a construir un modelo efectivo de compromiso de las partes involucradas para preservar el medio ambiente y el ecosistema con el fin de implementar una oferta ecoturística llamativa en el municipio de Neiva al año 2025

Pregunta 11. Para fortalecer el Ecoturismo en el municipio de Neiva en el año 2025 ¿Qué factores de cambio estratégico considera relevantes para su Consolidación?

Gráfico 16 Factores de cambio estratégicos

Fuente Gráfico 16 Elaboración propia

Los expertos consultados en esta investigación afirman que uno de los factores de cambio estratégico se encuentra en la diversificación en servicios con un 32%, igualmente el enfoque territorial y cultura ecoturística se encuentra en un 21% lo que significa el compromiso en el desarrollo y comercialización de diferentes servicios. Igualmente, el ecoturista debe asumir el compromiso de ser respetuoso con la naturaleza y con las expresiones culturales del lugar y de este modo el municipio de Neiva al 2025 se convierta en un destino ecoturístico que pueda lograr el objetivo de ser sustentable y competitivo.

Listado de las variables

En esta primera etapa, se establecerá el conjunto de variables internas y externas, dando detalle y composición, al estudio y el entorno, utilizando los talleres de prospectiva u otros métodos es aconsejable alimentar el listado de variables mediante conversaciones libres con personas que se estima son representantes de actores del sistema estudiado.

Para esta investigación se tomaron las variables más relevantes, con el fin de caracterizar la situación actual y de descubrir las tendencias o rupturas futuras para el plan prospectivo estratégico 2025 para el fortalecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva.

Tabla 6. Lista de Variables.

No.	NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCION
1	Sostenible	SOST	Algo que está en condiciones de conservarse o reproducirse por sus propias características, sin necesidad de intervención o apoyo externo.
2	Seguridad	SEGURDAD	Es un conjunto de sistemas, medios organizativos, medios humanos y acciones dispuestas para eliminar, reducir o controlar los riesgos y amenazas que se presenten en el ecoturismo.
3	Confianza en los turistas	CONFITURIST	Es la seguridad que se tiene de los turistas para alcanzar una meta.
4	Promoción de servicios	PROMOSERVI	Son incentivos de corto plazo, a los turistas con el fin de incrementar la compra o la venta de un o servicio.
5	Inversión	INVERS	Es una actividad que consiste en dedicar recursos con el objetivo de obtener un beneficio.
6	Compromiso Gobierno	COMPROGOBIER	Obligación adquirida por parte del Gobierno para realizar una tarea.

7	Crecimiento económico y turístico	CRECIECONTURI	Aumento de capital a través del turismo
8	Educación ambiental con enfoque del ecoturismo	EDUCAMBICONECOTUR	Es el proceso de adquirir conocimientos en la parte ambiental para emplearlo en la parte del ecoturismo
9	Uso de senderos ecológicos	USENDECOLOGIC	Es un camino o senda que se caracteriza por ser muy pequeño y angosto y que se encuentra mayormente en las zonas rurales.
10	Promover valores culturales	PROMOVALORCULTUR	Impulsar valores culturales con el fin de un desarrollo sostenible.
11	Medio Ambiente	MEDAMBIENT	Es el espacio natural y artificial en el que se desarrolla la vida, e interacción de seres vivos.
12	Empleo	EMPLE	Ocupación u oficio, que desempeña una persona en una unidad de trabajo, que le confiere la calidad de empleado y es variable económica.
13	Manejo de tecnología de la información y comunicación	MANTIC	Son todos aquellos recursos, herramientas y programas que se utilizan para incrementar el ecoturismo
14	Plan estratégico de competitividad	PLAESTRATECOMPETI	Es una herramienta para conseguir el crecimiento del ecoturismo y su rentabilidad
15	Promoción, divulgación de paquetes turísticos	PROMODIVULPAQUETURIS	Fomentar planes estratégicos para los turistas
16	Entrenamiento guías turísticos	ENTRENAGUTURIST	Capacitar a las personas encargadas de fomentar el turismo
17	Áreas recreativas y eco-turísticas	ARECRECOTURIST	Sitios donde satisfagan sus necesidades y a la vez se diviertan
18	Profesionales idóneos y capacitados	PROFESIDONECAPAC	Personas con conocimientos en la parte de eco-turística

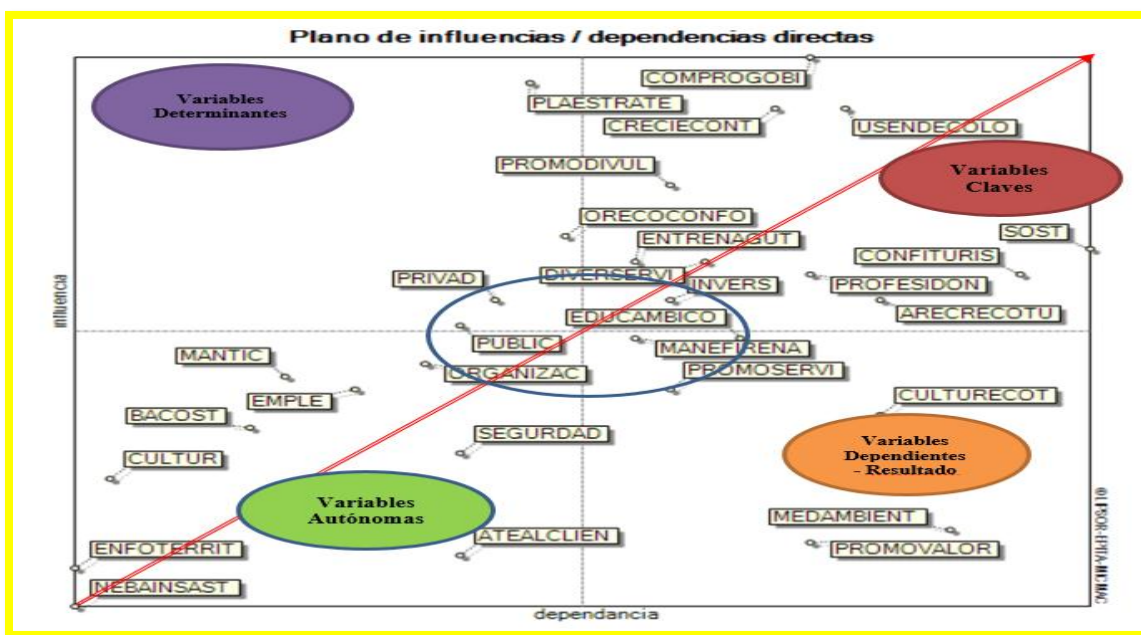
19	Diversificación en servicios	DIVERSERVICI	Variedad de servicios ofrecidos para el disfrute del ecoturismo
20	Bajo costos	BACOST	Es la forma de ofrecer un servicio o producto a menor precio
21	Manejo eficiente recursos naturales	MANEFIRENATU	Conservar en forma racional los recursos naturales
22	Organizaciones de ecoturismo conformada y fortalecidas	ORECOCONFORYFOR	Entidades dedicadas en pro de la conservación del ecoturismo
23	Cultural	CULTUR	Conjunto de valores, creencias, ideología, costumbres
24	Necesidades básicas insatisfechas	NEBAINSASTI	Es un método directo para identificar carencias críticas en una población y caracterizar la pobreza
25	Privado	PRIVAD	Operadas por el gobierno y su propiedad es de titularidad pública
26	Público	PUBLIC	Es dominado por personas físicas o jurídicas
27	Organizaciones	ORGANIZAC	Son estructuras administrativas y sistemas administrativos creadas para lograr metas u objetivos
28	Atención al cliente	ATEALCLIENT	Es el servicio o atención que una empresa brinda a sus clientes
29	Enfoque territorial	ENFOTERRIT	Es una perspectiva que contempla al territorio como el escenario construido
30	Cultura ecoturística	CULTURECOTU	Buen manejo del turismo de naturaleza

Fuente de Tabla. 6. Elaboración Propia

Matriz de influencias directas MID

La Matriz de Influencias Directas (MID) describe las relaciones de influencias directas entre las variables que definen el sistema, el relleno de esta matriz se hace de forma cualitativa, pero también se le da una ponderación a la intensidad o influencia de las relaciones entre variables. Las influencias se puntúan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales, donde 0 es Sin influencia, 1 es Débil, 2 es Media, 3 es Fuerte y P se pondera como Potencial.

Gráfico 17. Plano de influencias dependencia -directas



Fuente Gráfico 17. Software LIPSOR-EPITA-MICMAC

Dentro de los factores determinantes para el plan prospectivo estratégico 2025 para el fortalecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva – Huila se encuentra las variables privada, pública, plan estratégico de competitividad y organizaciones de ecoturismo conformada y fortalecidas, las cuales son el motor para que los sectores

participen del crecimiento económico y turístico y formulen estrategias para ser competitivos y con mayor demanda en el país para el funcionamiento del plan prospectivo.

Así mismo dentro de los factores claves o estratégicos se encuentra las variables compromiso por parte del gobierno y del sector privado, como lo son el uso de senderos ecológicos, crecimiento económico y turístico, promoción, divulgación y ajustes a paquetes turísticos según la demanda, confianza en los turistas, profesionales idóneos y capacitados, sostenible, área recreativas y eco turísticas las cuales se convierten en un reto para el plan prospectivo estratégico 2025 para el fortalecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva – Huila.

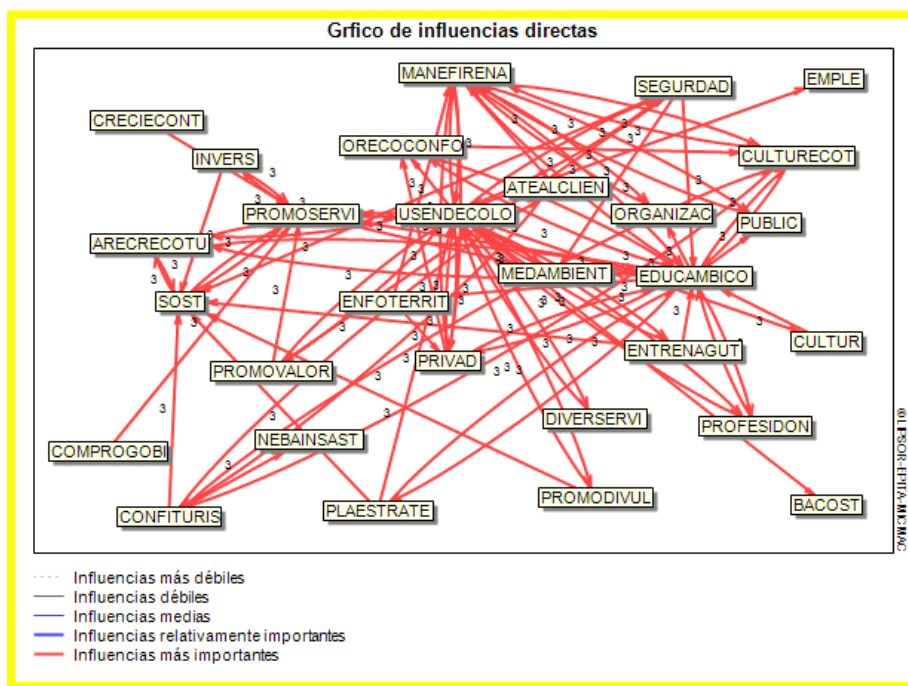
Las variables reguladoras situadas en la parte central del plano, se transforman en llave de paso dentro de las cuales se encuentran diversidad de servicios, participación del sector privado, promoción de servicios, inversión, educación ambiental con enfoque de ecoturismo, manejo eficiente de los recursos naturales las cuales son esenciales para alcanzar el cumplimiento y consecución del objetivo para analizar los factores estratégicos territoriales que permitan el desarrollo eco turístico sostenible del Municipio de Neiva mediante la formulación del Plan Estratégico 2025.

Igualmente, dentro de las variables con baja dependencia para el plan prospectivo se encuentra el manejo de tecnología, participación de las organizaciones, el empleo, bajo costos, cultura, seguridad, atención al cliente, necesidades insatisfechas y enfoque territorial.

Dentro de las variables de resultados o sensibles se asocian la conservación del medio ambiente y promover valores culturales, la diversidad y el patrimonio son poco influyentes y muy dependientes y pueden hacer parte de los indicadores de evolución.

En el análisis estructural se encuentran las palancas secundarias se trata de variables que combinan el grado de motricidad y dependencia, pero que se sitúan en un nivel inferior, sirven para provocar un movimiento en las variables reguladoras, la importancia que estas variables adquieren para una adecuada evolución del sistema es evidente y de ella según el plan prospectivo hace parte las organizaciones. El punto de equilibrio se encuentra en la inversión por parte de los empresarios, del gobierno o entes que deseen promover el ecoturismo y de esa manera poner en marcha el plan prospectivo estratégico 2025 para el fortalecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva – Huila convirtiéndola en una dependencia susceptible de actuar sobre unas variables u objetivo que conlleve a la consecución de otras o al menos provocar un efecto de arrastre hacia las situadas por encima hasta alcanzar a las variables-clave. Este gráfico representa la relación de influencias directas entre variables.

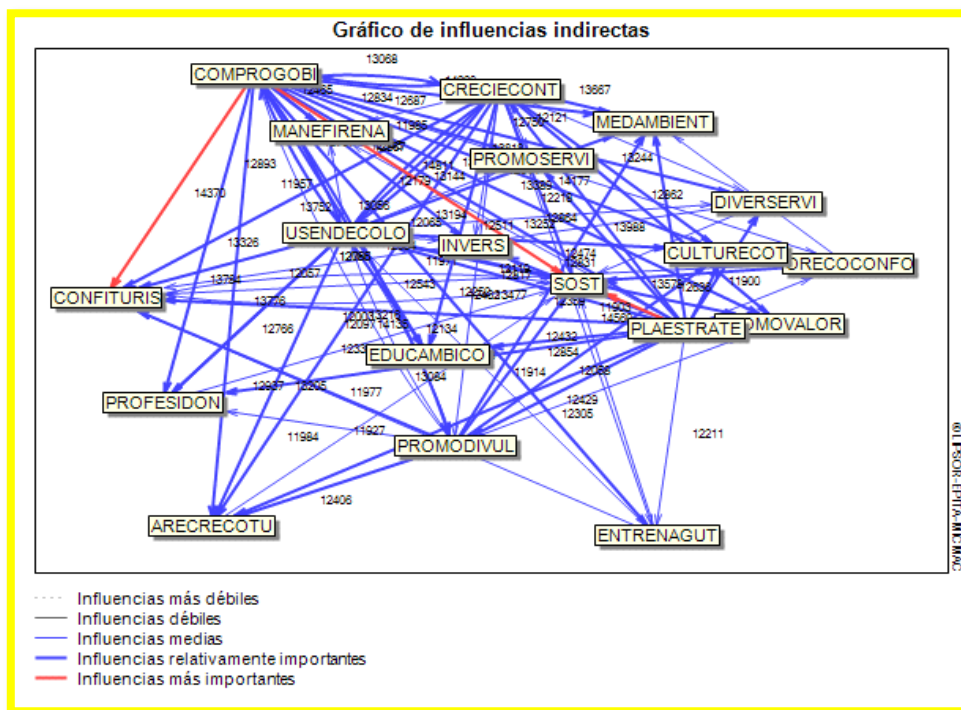
Gráfico 18. Influencias dependencias directas



Fuente Gráfico 18. Software LIPSOR-EPITA-MICMAC

Este gráfico, permite establecer la relación entre las variables según el tipo de influencias directas entre sí, para el desarrollo de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva, al año 2025, pero existe 9 de ellas que tienen el mayor número de influencias directas sobre las demás como son: Promoción de servicios (PROMOSERVI), Uso de senderos ecológicos (USENDECOLO), Medio ambiente (MEDAMBIENT), Educación ambiental con enfoque del ecoturismo (EDUCAMBICO), Sostenible (SOST), Privado (PRIVAD), Manejo eficiente de los recursos naturales (MANEFIRENA), Áreas recreativas y eco turísticas (ARECRECOTU), Cultura eco turística (CULTURECOT).

Gráfico 19. Influencias Indirectas



Fuente Gráfico 19. Software LIPSOR -EPITA-MICMAC

Los resultados que se presentan en esta gráfica muestran las variables que son más influyentes para el desarrollo del ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva – Huila al año 2025 y permiten corroborar aquellas variables que aparecen en el plano de influencias

directas y que al final van a favorecer para construir el mejor escenario. En el gráfico muestra las variables más influyentes en el plan prospectivo como son: Confianza en los turistas (CONFITURIS), Compromiso por parte del gobierno y del sector privado (COMPROGOBI) y Plan estratégico de competitividad (PLAESTRATE). Igualmente, hace parte dentro de las variables claves, las cuales fueron calificadas por los expertos consultados según el método Delphi.

Método MACTOR -Juego de actores

El método de análisis de juego de actores, Mactor, busca valorar las relaciones de fuerza entre los actores y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de posturas y de objetos asociados. A partir de este análisis, el objetivo de la utilización del método Mactor es el de facilitar a un actor una ayuda para la decisión de la puesta en marcha de su política de alianzas y de conflictos (Avendaño, M, 2014).

Cuadro descripción de actores.

El método MACTOR® (Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones) propone un método de análisis del juego de los actores y algunas herramientas sencillas, que permiten tener en cuenta la riqueza y la complejidad de la información que se debe tratar. Por lo anterior, teniendo en cuenta el criterio de los expertos se identificaron 19 Actores en total y su correspondiente posicionamiento en relación con los objetivos estratégicos lo cual permite analizar las oportunidades de concertación entre los actores y pronosticar los problemas potenciales que deben ser encaminados para construir alianzas necesarias para generar una solución viable al plan estratégico 2025 para el fortalecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva – Huila. A

continuación, se relacionan los 19 expertos con sus nombres largo, corto y la descripción de sus funciones.

Tabla 7. Descripción de Actores.

ÍTEM	NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
E1	CORPORACIÓN AUTÓNOMA DEL ALTO MAGDALENA	CAM	Coordinar, formular, ejecutar programas y proyectos de desarrollo medio ambiental.
E2	CENTRO PROVINCIAL AGRO EMPRESARIAL DEL NORTE DEL HUILA	NOROPITA	Coordinar el área administrativa del Centro Provincial Agro empresarial del norte del Huila.
E3	FUNDACIÓN DEL ALTO MAGDALENA	FAMAG3	Coordinar la parte ambiental de la Fundación Alto Magdalena.
E4	FUNDACIÓN DEL ALTO MAGDALENA	FAMAG4	Coordinar proyectos de la Fundación Alto Magdalena.
E5	SECRETARIA DE AGRICULTURA Y MINERÍA - GOBERNACIÓN DEL HUILA	SECREAGRIYMINE5	Fomentar el desarrollo del sector de agricultura y minería del Departamento del Huila.
E6	SECRETARIA DE AGRICULTURA Y MINERÍA - GOBERNACIÓN DEL HUILA GOBERNACIÓN DEL HUILA	SECREAGRIYMINE6	Orientar el desarrollo agropecuario y minero en el Departamento del Huila.
E7	CORPORACIÓN UNIVERSITARIA DEL HUILA	CORHUILA	Capacitar a los estudiantes.
E8	WORLD QHSE SAS	WQHSESAS	Direccionar objetivos estratégicos de la organización empresarial.
E9	AGENCIA DE DESARROLLO RURAL	ADR	Realizar acompañamiento técnico integral a los productores agropecuarios.
E10	SECRETARIA DE CULTURA Y TURISMO DE NEIVA – ALCALDÍA DE NEIVA	SECRETURNEV	Formular y desarrollar la política Departamental de formación cultural y turística.

E11	SERVICIO NACIONAL DE APRENDIZAJE	SENA	Coordinar la parte administrativa y financiera
E12	CORPORACIÓN AUTÓNOMA DEL ALTO MAGDALENA	CAM12	Vigilar la política nacional para la gestión del recurso hídrico
E13	NACIONES UNIDAS CONTRA LA DROGA Y EL DELITO	UNODC	Consultor de programas
E14	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA	USCO	Capacitador investigador de la universidad
E15	DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS	DANE	Realizar acompañamiento en la parte ambiental y de infraestructura
E16	CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL	CVU16	Dirigir el área comercial de la agencia de viajes
E17	CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL	CVU17	Asesorar la parte turística a las personas y entidades que requieran información
E18	CIRCULO DE VIAJES UNIVERSAL	CVU18	Asesorar la parte comercial a las personas y entidades que requieran información
E19	SECRETARIA DE AGRICULTURA Y MINERÍA – GOBERNACIÓN DEL HUILA	SECREAGRIYMINE19	Asesorar programas en el sector agropecuario y minero

Fuente de Tabla. 7. Elaboración Propia.

Cuadro descripción objetivos de los actores.

En la tabla se describe los objetivos de cada actor relacionados con la conservación de un ecoturismo sostenible en el Municipio del Neiva y que facilita la toma de decisiones de la puesta en marcha respecto con la política de alianzas y conflictos.

Igualmente, para la tabulación y análisis de datos a cada objetivo se asigna un nombre largo y un nombre corto para mayor facilidad de interpretación y estudiar sus convergencias y divergencias con respecto a un cierto número de actitudes y objetivos asociados.

Tabla 8. Descripción de objetos

ACTOR	NOMBRE LARGO DEL OBJETIVO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCION
A1	Ejercer su autoridad ambiental	EJERAUTAMB	Coordinar, formular, ejecutar programas y proyectos de desarrollo medio ambiental
A2	Consolidar asistencia técnica directa rural	CONASITECDIR	Fortalecer el mercado de servicios de asistencia técnica directa rural, con enfoque agroempresarial.
A3	Fortalecer programas de desarrollo económico	FORPRODESECO	Promover, impulsar y fortalecer programas de desarrollo económico a través de la generación y apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa
A4	Promover programas de desarrollo económico	PROGRADESECO	Promover, impulsar y fortalecer programas de desarrollo económico a través de la generación y apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa.
A5	Suscitar programas de desarrollo, en la micro empresa urbana y rural.	PROMPRODEMI	Promover la evolución del sector primario y secundario de la economía del departamento. A través del impulso de políticas públicas y de cadenas agroalimentarias.
A6	Fortalecer programas de desarrollo, en la micro empresa urbana y rural.	FORPRODEMI	Promover la evolución del sector primario y secundario de la economía del departamento. A través del impulso de políticas públicas y de cadenas agroalimentarias.

ACTOR	NOMBRE LARGO DEL OBJETIVO	NOMBRE CORTO	DESCRIPCIÓN
A7	Promover la formación académica	PROFORACAD	Profundizar la formación integral dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior.
A8	Entrenar en trabajo seguro en alturas	ENTRASEALT	Impartir los procesos de formación y entrenamiento en los diferentes programas de Trabajo Seguro en Alturas
A9	Promover y financiar el desarrollo agropecuario y rural	PROFIDESAGRUR	Gestionar, promover y financiar el desarrollo agropecuario y rural para la transformación del campo y adelantar programas con impacto regional.
A10	Promover el desarrollo cultural y turismo	PROEDECUYTU	Formular, promover y fomentar el desarrollo cultural y turismo
A11	Promover programas de formación profesional	PROMPROFOPRO	Fortalecer los procesos de formación profesional integral

Fuente de Tabla. 8. Elaboración Propia

Matriz de influencias directas MID.

En la tabla se ha evaluado y jerarquiza la influencia directa entre los actores; al enfrentar el mismo actor para determinar su influencia, la importancia siempre será sin influencia (cero), para evaluar las influencias existe una calificación que va de 0 a 4, donde 0 es sin influencia, 1 corresponde a influencia en los procesos, 2 corresponde a influencia en los proyectos, 3 corresponde a autoridad en la misión y 4 pertenece a dominio en la existencia, de esta forma se hace el cruce de actores y el respectivo relleno de la tabla.

Tabla 9 Matriz de Influencias Directas MID

2MAO	EIERAUTAMB	CONASITFED	FORPRODESE	PROGRADESE	PROMPRODEM	FORPRODEMI	PROFORACAD	ENTRASEALT	PROFIDESAG	PRODECUYT	PROMPROFOP	REAUTAMBI	FEEMONVEDP	FOLEDUJNHU	DIFUJNFORE	OFREPAQTUR	BRPLAPATU	PROPLATURI	FOCULTURI
CAM	4	2	2	2	2	2	0	2	2	4	2	4	2	0	2	4	4	4	2
NOROPITA	1	4	2	2	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1	2	0	0	0	2
FAMAG3	1	1	4	4	1	1	0	1	2	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
FAMAG4	1	1	4	4	1	1	0	1	2	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
SECREAGRIY	2	2	2	2	4	4	0	2	4	2	2	2	2	2	2	0	0	0	4
GOBERDEHUI	2	2	2	2	4	4	0	2	4	2	2	2	2	2	2	0	0	0	4
CORHUILA	0	0	0	2	2	2	4	2	0	0	0	0	2	2	2	0	0	0	2
WQHSESAS	2	0	0	0	0	0	2	4	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ADR	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	0	0	0	2
SECRETURNE	4	3	3	3	3	3	1	2	2	4	2	4	2	1	2	2	2	2	2
SENA	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0
CAM2	4	2	2	2	2	2	0	2	2	4	2	4	2	0	2	4	4	4	2
UNODC	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2
USCO	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	2	4	0	0	0	0	2
DANE	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	1	1	1	4	0	0	0	1
CVU1	4	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4
CVU2	4	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4
CVU3	4	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4
SEAGRYMINE	2	2	2	2	4	4	0	2	4	2	2	2	2	2	0	0	0	4	4

Fuente de Tabla. 9. Elaboración propia Sf. MACTOR de la LIPSOR de Francia.

De acuerdo a los resultados arrojados en la tabla, se evidencia que la ponderación dada a los actores que intervienen en el crecimiento del ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva al año 2025, se encuentra la Corporación Autónoma del Alto Magdalena, Circulo de viajes universal, Secretaria de Turismo, SENA WORLD QHSE SAS y DANE que tiene alta influencia directa y alta importancia debido que se encuentra involucrado para promover el logro de los resultados. Igualmente existen actores con baja influencia y alta importancia: debe realizarse un esfuerzo para que estos actores estén involucrados en el proyecto y sus intereses se vean representados, así como sus necesidades atendidas por el proyecto dentro de las cuales se encuentra Corhuila, Universidad Surcolombiana y Secretaria de Agricultura y minería. Así mismo existen actores de baja influencia y baja importancia no es necesario que se establezca una estrategia para que participen en el

proyecto como son: Agencia de desarrollo rural, Naciones Unidas Contra La Droga y el Delito, Fundación Alto Magdalena y Noropita.

Matriz de posiciones valoradas 2MA.

El método Mactor propone una representación matricial Actores x Objetivos que permite conocer en primer lugar si el actor es favorable o desfavorable al objetivo y en segundo término determinar la intensidad del posicionamiento de un actor sobre el objetivo, es decir, caracterizar el grado de prioridad del objetivo (en su realización o no realización) y de conocer la intensidad del desacuerdo o del acuerdo: indicador función del grado de prioridad del objetivo para ambas partes (Avendaño, M. 2014).

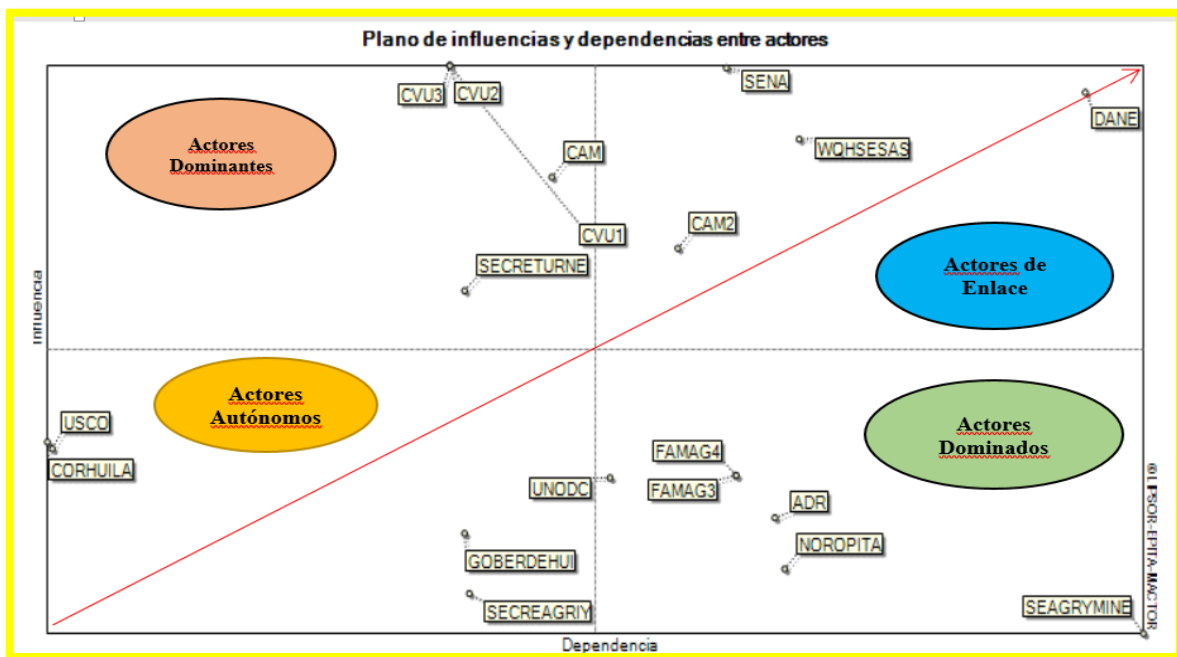
Avendaño, M. (2014) apoyado en el método Mactor de la Lipsor de Francia manifiesta que de forma genérica: a) Signo positivo: +1, el actor es favorable al objetivo. b) Signo negativo: -1, el actor es desfavorable al objetivo. c) Punto 0: el actor, es neutro cara al objetivo.

Tabla 10 Matriz de posiciones valoradas 2MA.

2MAO	EJERAUTAMB	CONASTECOD	FORPRODESE	PROGRADESE	PROMPRODEM	FORPRODEM	PROFORACAD	ENTRASEALT	PROFIDESAG	PRODEECUYT	PROMPROFOP	REAUTAMBI	EFEMONVEDP	FOLEDUINHU	DIFUNIFORE	OFREPAQTUR	BRIP LAPATU	PROPLATURI	FOCULTURI
CAM	4	2	2	2	2	2	0	2	2	4	2	4	2	0	2	4	4	4	2
NOROPITA	1	4	2	2	2	2	1	1	3	2	2	1	1	1	2	0	0	0	2
FAMAG3	1	1	4	4	1	1	0	1	2	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
FAMAG4	1	1	4	4	1	1	0	1	2	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1
SECREAGRIY	2	2	2	2	4	4	0	2	4	2	2	2	2	2	2	0	0	0	4
GOBERDEHUI	2	2	2	2	4	4	0	2	4	2	2	2	2	2	2	0	0	0	4
CORHUILA	0	0	0	2	2	2	4	2	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	2
WQHSESAS	2	0	0	0	0	0	2	4	0	0	2	2	2	2	2	2	2	2	2
ADR	1	1	2	2	2	2	1	2	4	2	2	2	2	2	2	2	0	0	2
SECRETURN	4	3	3	3	3	3	1	2	2	4	2	4	2	1	2	2	2	2	2
SENA	0	0	0	0	0	0	2	2	0	0	4	0	0	0	0	0	0	0	0
CAM2	4	2	2	2	2	2	0	2	2	4	2	4	2	0	2	4	4	4	2
UNODC	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	2
USCO	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	2	0	2	4	0	0	0	0	2
DANE	1	1	1	1	1	1	1	1	4	2	1	1	1	1	4	0	0	0	1
CVU1	4	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4
CVU2	4	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4
CVU3	4	3	3	3	3	3	2	2	1	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4
SEAGRYMINE	2	2	2	2	4	4	0	2	4	2	2	2	2	2	0	0	0	0	4

Fuente de Tabla. 10. Elaboración Propia en Sf. MACTOR de la LIPSOR de Francia. Según los resultados la incidencia que tiene los objetivos sobre los actores dentro de la ponderación 4 se encuentra: CAM, Círculo de viajes universal y Secretaria de Turismo que permite el objetivo cuestiona la existencia del actor o es imprescindible para la existencia del actor. En cuanto a la ponderación 3 tenemos: SENA, DANE Y WORLD QHSE SAS, lo que significa el objetivo cuestiona el cumplimiento de las misiones del actor o es imprescindible a sus misiones; la ponderación 2 se encuentra: Corhuila, USCO y Secretaria de Agricultura y minería encontrando que el objetivo cuestiona el éxito de los proyectos del actor o es imprescindible para estos proyectos y la ponderación 1 tenemos: UNODC, Fundación Alto Magdalena, Agencia de desarrollo rural y Noropita el objetivo cuestiona, de una forma limitada en el tiempo y espacio los procesos operativos del actor o es imprescindible para estos procesos operativos.

Gráfico 20. Plano de Influencias y dependencias entre actores.



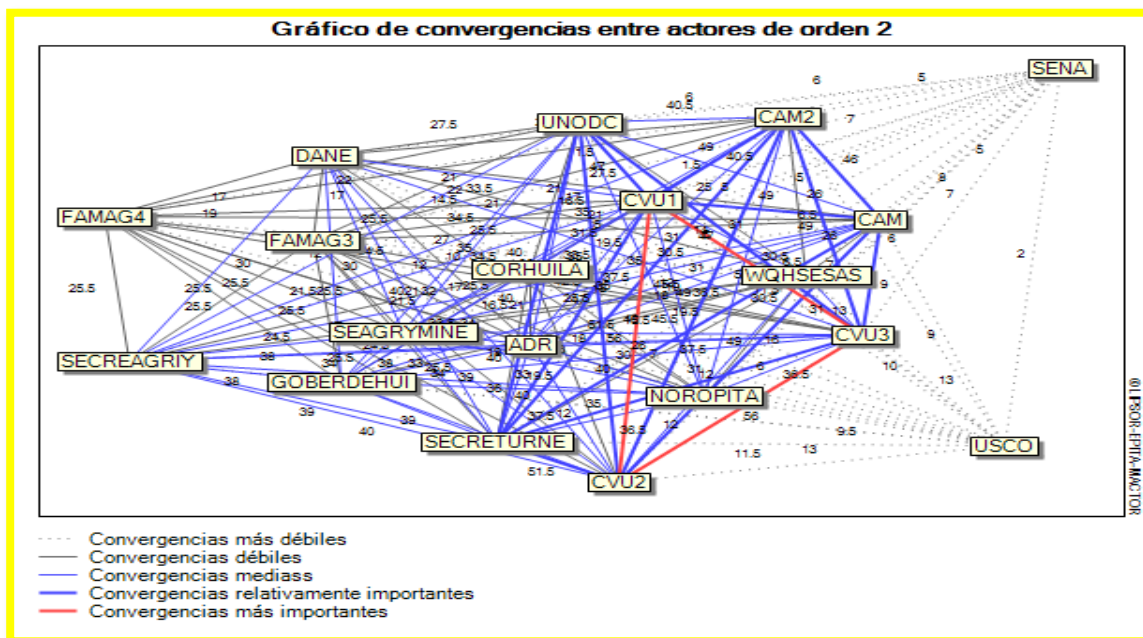
Fuente Gráfico 20. Software MACTOR de la LIPSOR de Francia

El plano de influencias y dependencias directas muestra la distribución de los actores que intervienen en el estudio para el crecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva al año 2025, este permite conocer los actores claves o que en este caso se denominan de enlace y que son los que dominan las variables claves que se analizaron en el método Micmac, que a su vez van a ser determinantes para generar el mejor escenario posible.

Los actores autónomos y que en aspecto son los menos importantes por ser poco influyentes, dependientes y no constituyen parte determinante en el sistema ecoturismo, se encuentra: Corporación Universitaria del Huila (CORHUILA), Universidad Surcolombiana (USCO) y Secretaria de Agricultura y minería. Igualmente, hacen parte los actores dominados lo que significa son muy dependientes de otros actores y muy poco influyentes dentro de los cuales se encuentra: Agencia De Desarrollo Rural (ADR), Noropita y Fundación Alto Magdalena.

Dentro de los actores dominantes, siendo el más relevante, en el estudio prospectivo para el crecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva - Huila, al año 2025, se encuentra la Corporación Autónoma Alto Magdalena, Secretaria de Turismo y Círculo de viajes. El plano de influencias y dependencias se evidencia a los actores de enlace siendo los más importantes debido a ser muy influyentes y dependientes sobre los demás actores, por lo cual se encuentra SENA, DANE y WQHSESAS.

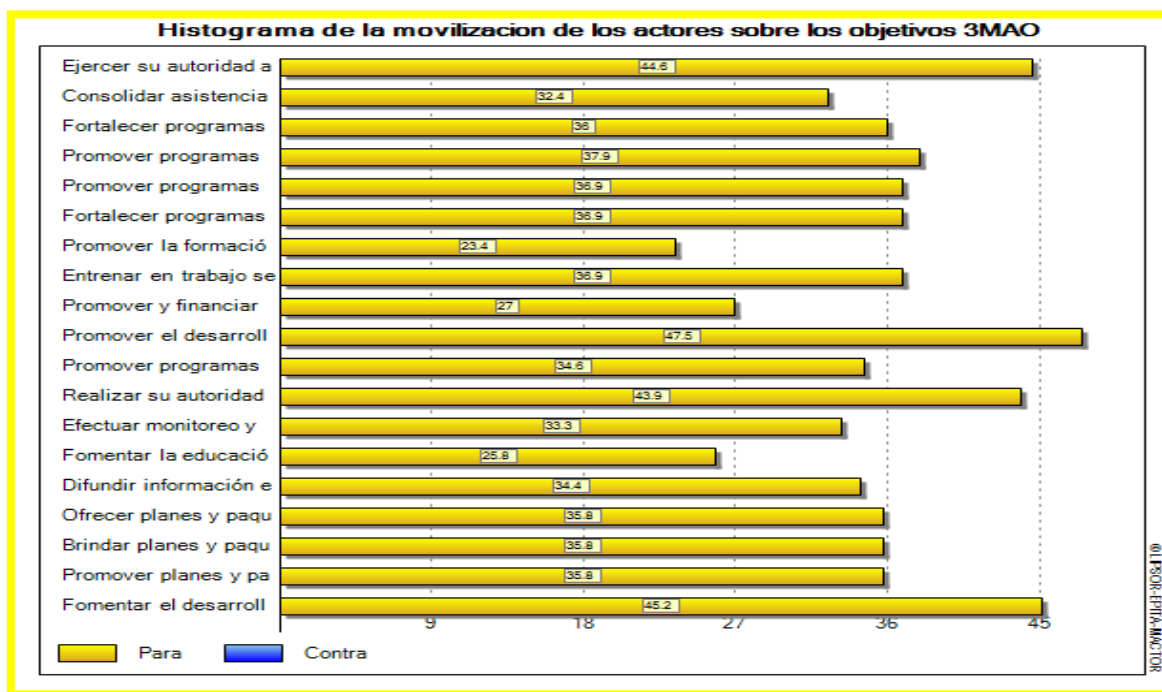
Gráfico 21. Convergencias entre actores



Fuente Gráfico 21. Software MACTOR de la LIPSOR de Francia

El Gráfico identifica el grado de convergencia existente entre los actores, en el gráfico se evidencia actores con convergencias más importantes como el Círculo de Viajes Universal (CVU1) en los que se debe facilitar mayor atención y responsabilidad para desarrollar el crecimiento del ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva - Huila, igualmente, se visualiza las convergencias relativamente importantes como la Secretaria de Turismo y la Corporación Autónoma del Alto Magdalena CAM. Así mismo, el grado de convergencia más débil se encuentra las Naciones Unidas Contra La Droga y El Delito (UNODC), Fundación Alto Magdalena y Secretaria de Agricultura y Minería de esta forma se observa las alianzas claves para reforzar o disminuir los conflictos que puedan contribuir al crecimiento del ecoturismo.

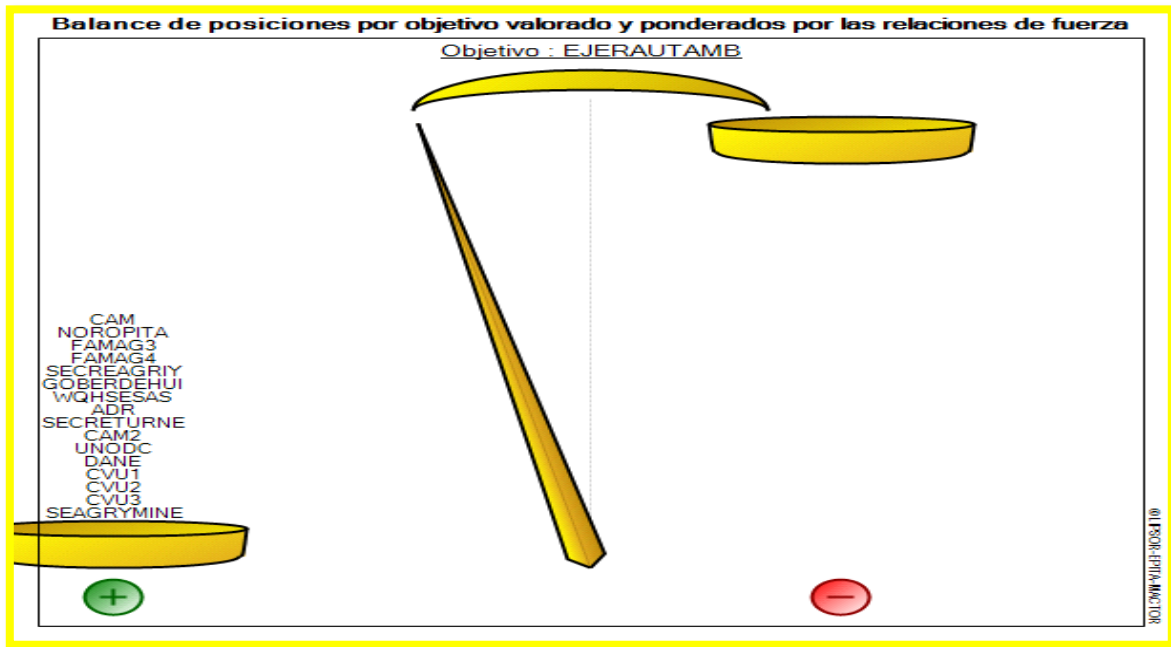
Gráfico 22. Histograma de la movilización de los actores sobre los objetivos - 3MAO



Fuente Gráfico 22. Software MACTOR de la LIPSOR de Francia

El histograma permite identificar cada actor, la extensión de su posición con relación a los objetivos definidos y es por ello que para cada actor son tan importantes y en algunos con mayor intensidad e influencia que en otros. Por lo anterior, el resultado en la gráfica identifica que todos los objetivos son viables para el plan prospectivo y estratégico para el crecimiento del ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva, al año 2025. Igualmente, se observa que existen algunos objetivos que presentan influencias directas dentro de los cuales se encuentra la Secretaria de Turismo y Corporación Autónoma del Alto Magdalena.

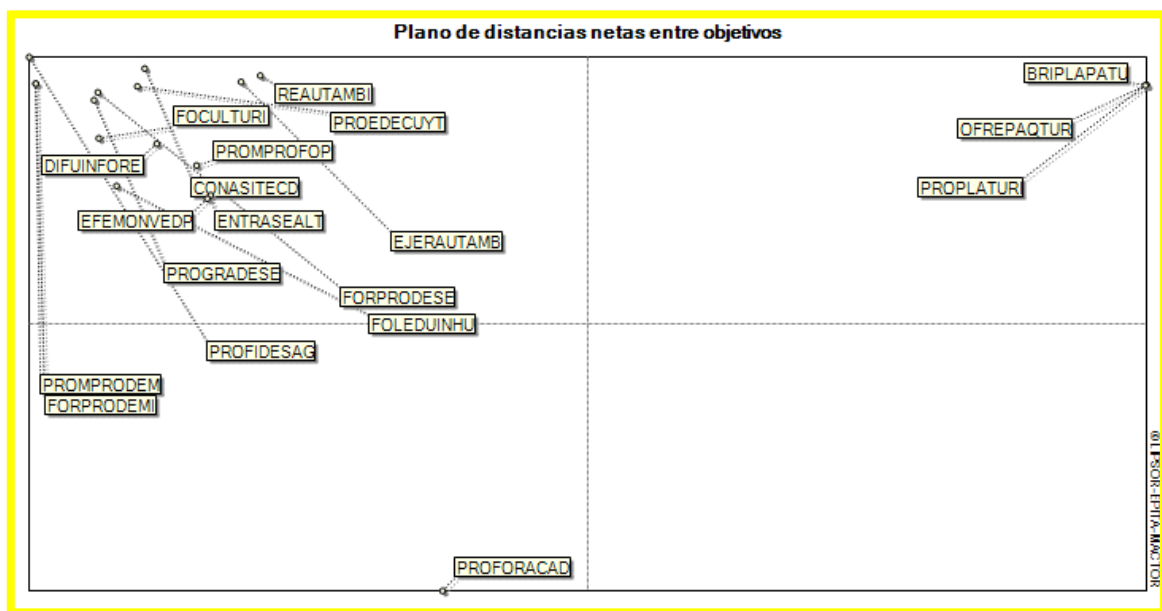
Gráfico 23. Balance de Posiciones-Objetivo Valorado vs Ponderado



Fuente Gráfico 23. Software MACTOR de la LIPSOR de Francia

La gráfica representa los 19 objetivos con valor positivo lo que resulta son alcanzables, medibles y reales para los actores porque no existe impedimento para desarrollar el plan prospectivo estratégico 2025 relacionado con el crecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva Huila. Igualmente, se observa que el objetivo Ejercer su autoridad ambiental de la Corporación Autónoma del Alto Magdalena tiene mayor influencia directa y factibilidad sobre los demás objetivos.

Gráfico 24. Plano de distancias netas entre objetivos



Fuente Gráfico 24. Software MACTOR de la LIPSOR de Francia

El plano permite conocer las distancias netas que existen entre los objetivos y saber así cuales están posicionados de la misma manera (en acuerdo o desacuerdo), en ese orden de ideas se puede observar que los objetivos con mayores divergencias o conflictos se encuentran: CORHUILA, PROFORACAD Profundizar la formación integral dentro de las modalidades y calidades de la Educación Superior, Fundación Alto Magdalena FORPRODESECO Promover, impulsar y fortalecer programas de desarrollo económico a través de la generación y apoyo de la micro, pequeña y mediana empresa y Secretaria de Agricultura y Minería PROMPRODEMI Promover la modernización de los sectores primario y secundario de la economía departamental mediante el impulso de políticas públicas, cadenas agroalimentarias y productivas.

Método de la elaboración de escenarios

Para el plan prospectivo estratégico 2025 enfocado en el crecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva – Huila se requiere realizar la metodología de escenarios con el objetivo de descubrir y vincular las variables claves a través de un análisis explicativo global, los actores de mayor relevancia y los medios que disponen para implementar los proyectos. Igualmente, describir la posible evolución del sistema en estudio a partir del método de la observación, variables claves, comportamientos de los actores utilizando la hipótesis.

Clasificación de variables claves por categorías.

Tabla 11. Variables Claves

No.	NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO
1	Sostenible	SOST
2	Seguridad	SEGURDAD
3	Confianza en los turistas	CONFITURIST
4	Promoción de servicios	PROMOSERVI
5	Inversión	INVERS
6	Compromiso Gobierno	COMPROGOBIER
7	Crecimiento económico y turístico	CRECIECONTURI
8	Educación ambiental con enfoque del ecoturismo	EDUCAMBICONECOTUR
9	Uso de senderos ecológicos	USENDECOLOGIC
10	Promover valores culturales	PROMOVALORCULTUR
11	Medio Ambiente	MEDAMBIENT
12	Empleo	EMPLE
13	Manejo de tecnología de la información y comunicación	MANTIC
14	Plan estratégico de competitividad	PLAESTRATECOMPETI
15	Promoción, divulgación de paquetes turísticos	PROMODIVULPAQUETURIS
16	Entrenamiento guías turísticos	ENTRENAGUTURIST
17	Áreas recreativas y eco-turísticas	ARECRECOTURIST

18	Profesionales idóneos y capacitados	PROFESIDONECAPAC
19	Diversificación en servicios	DIVERSERVICI
20	Bajo costos	BACOST
21	Manejo eficiente recursos naturales	MANEFIRENATU
22	Organizaciones de ecoturismo conformada y fortalecidas	ORECOCONFORYFOR
23	Cultural	CULTUR
24	Necesidades básicas insatisfechas	NEBAINSASTI
25	Privado	PRIVAD
26	Público	PUBLIC
27	Organizaciones	ORGANIZAC
28	Atención al cliente	ATEALCLIENT
29	Enfoque territorial	ENFOTERRIT
30	Cultura eco turística	CULTURECOTU

Fuente de Tabla. 11. Elaboración Propia

A continuación, se clasifican las variables claves por categorías:

Tabla 12. Clasificación de variables claves.

No.	NOMBRE LARGO	NOMBRE CORTO	CATEGORIAS
1	Sostenible	SOST	Social
2	Confianza en los turistas	CONFITURIST	Social
3	Promoción de servicios	PROMOSERVI	Económico
4	Inversión	INVERS	Económico
5	Compromiso Gobierno	COMPROGOBIER	Político
6	Crecimiento económico y turístico	CRECIECONTURI	Político
7	Educación ambiental con enfoque del ecoturismo	EDUCAMBICONECOTUR	Ambiental

8	Uso de senderos ecológicos	USENDECOLOGIC	Ambiental
9	Promoción, divulgación de paquetes turísticos	PROMODIVULPAQUETURIS	Económico
10	Profesionales idóneos y capacitados	PROFESIDONECAPAC	Económico
11	Diversificación en servicios	DIVERSERVICI	Económico
12	Bajo costos	BACOST	Económico

Fuente de Tabla. 12, Elaboración Propia.

Categorización de Variables.

Tabla 13. Variables por Categoría

SOCIO-ECONOMICO	POLITICO-AMBIENTAL
Sostenible (SOST)	Compromiso Gobierno (COMPROGOBIER)
Confianza en los turistas (CONFITURIST)	Crecimiento económico y turístico (CRECIECONTURI)
Promoción de servicios (PROMOSERVI)	Educación ambiental con enfoque del ecoturismo (EDUCAMBICONECOTUR)
Inversión (INVERS)	Uso de senderos ecológicos (USENDECOLOGIC)
Promoción, divulgación de paquetes turísticos (PROMODIVULPAQUETURIS)	
Profesionales idóneos y capacitados (PROFESIDONECAPAC)	
Diversificación en servicios (DIVERSERVICI)	
Bajo costos (BACOST)	

Fuente de Tabla. 13. Elaboración propia.

Eje de Peter Schwartz

Teniendo la selección de la lista de variables, se define el mapa con los ejes Schwartz, el cual determina la creación de los vectores de futuro mediante cuatro escenarios posibles

que serán ubicados dependiendo del enfoque, por esta razón se clasificaron en dos grupos: En un primer grupo corresponde al conjunto de variables estratégicas socio – económicas que definen el desarrollo sostenible; el otro agrupa las variables político – ambiental que corresponde al compromiso del gobierno.

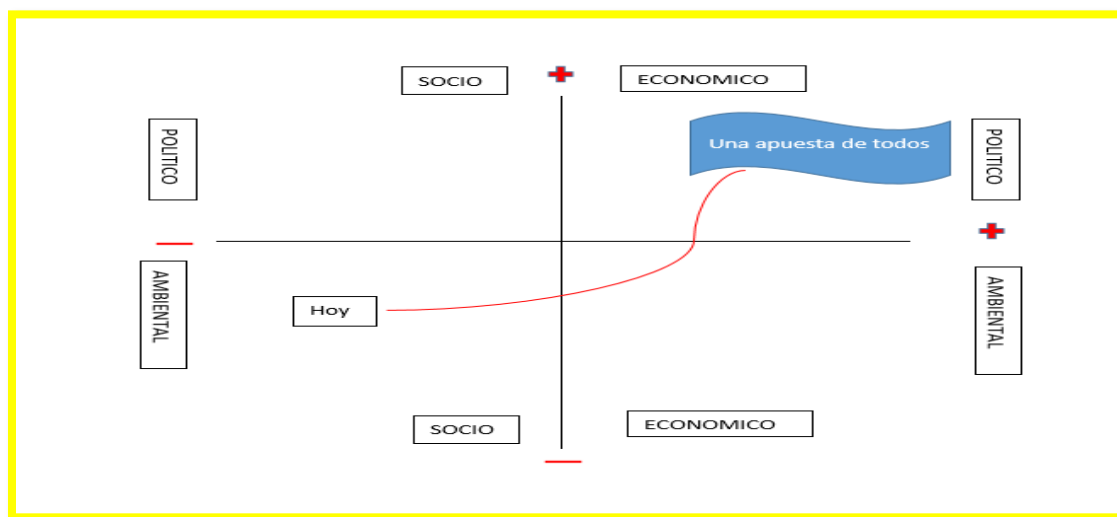


Ilustración 3. Mapas ejes de Schwartz, Creación de posibles escenarios

Fuente Ilustración 3. Elaboración Propia.

Escenario 1. Desastroso (-/+) “Neiva producto de la coalición de las entidades públicas y privadas”

Este escenario compuesto por las categorías socio-económico y político-ambiental refleja un bajo nivel de desarrollo sostenible, compromiso por parte del gobierno en invertir en el plan estratégico, carencia de crecimiento económico y turístico, educación ambiental, carencia de profesionales idóneos y capacitados, diversidad de servicios, bajos costos e inversión de empresas en el sector turístico con el objetivo de llegar al largo plazo a un escenario donde encuentre el desarrollo sostenible deseado. Por lo anterior, los actores a tomar la iniciativa a este inconveniente son la Secretaria de Turismo, CAM y SENA.

Escenario 2. Probable (-/+). “Sentido de pertenencia pilar del ecoturismo”

Este escenario se encuentra la categorías socio-económica con signo negativa y la político-ambiental con positivo, se cuenta con la participación de la gran mayoría de los actores pero no todos tienen sentido de pertenencia y no son conscientes de la importancia del cuidado del medio ambiente a través del desarrollo sustentable con el fin de aprovechar las ventajas competitivas y estratégicas con la que cuenta el municipio siendo los actores claves la Secretaria de Turismo, empresas de turismo y CAM para brindar un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva en el año 2025, igualmente involucrar a los demás actores para que trabajen en equipo. Igualmente, deberán hacer parte los actores de enlace como SENA, DANE y WQHSESAS que constituye en una gran ventaja para el fortalecimiento de las organizaciones, sentido de pertenencia por sus territorios, de sus recursos y potencialidades.

Escenario 3. Posible (+/-). “Ecoturismo Sostenible sinónimo de recursos económicos y alianzas estratégicas”

El escenario encuentra la categoría socio-económica, como positiva y la político-ambiental como negativa, esta última se observa el poco compromiso que existe del gobierno, no existe trabajo en equipo, no participan de las actividades siendo una actitud individual teniendo como consecuencia el desaprovechamiento de los recursos históricos, culturales y naturales que se tienen. Así mismo, se evidencia el apoyo del sector privado a través del desarrollo de sitios turísticos como son las agencias de viaje. Por lo anterior, se requiere contar con el compromiso de los actores de enlace como SENA, DANE y WQHSESAS.

Escenario 4. Apuesta (+/+):” Neiva atractivo ecoturístico a nivel Nacional por su desarrollo sostenible”

El escenario apuesta para el ecoturismo sostenible en el Municipio del Neiva que se encontró fue el denominado “*Neiva atractivo ecoturístico a nivel Nacional por su desarrollo sostenible*” y nace a partir de la identificación y análisis de variables estratégicas, es por ello la importancia de combinar las categorías socio-económica y el político- ambiental con resultados positivos integrando a todas las variables con el propósito de trabajar con equidad, unidos con fuerza para lograr un ecoturismo sostenible a través de concientizar a todos los actores como el SENA, sector privado y público, comunidades, CAM, Secretaria de Agricultura, conllevando a la conservación del medio y ser mejor en cultura, economía, el ambiente en lo político, para lo cual se debe trabajar en equipo de trabajo a través de la Alcaldía y Gobernación del municipio de Neiva donde se aplicará actividades a través de estrategias para beneficio en conjunto y el mejoramiento continuo de todos. En este escenario apuesta se visualiza Neiva como una comunidad organizada y confiable que se encarga de velar por la seguridad de los turistas quienes visitan sus zonas, concientiza por un ecoturismo sostenible en beneficio de los recursos naturales, culturales e históricos y a su vez incrementa el desarrollo de los proyectos agro turísticos y ecoturístico. Así mismo está orientado a las buenas prácticas de las empresas quienes son factor importante para minimizar el impacto social y medioambiental pensado en el cliente, con la mayor calidad y vocación de servicio, demostrando su sentido de pertenencia por el tesoro natural que posee, su territorio.

Es importante resaltar que con este método de *SCHWARTZ* se lograron definir como puede ser el entorno en el medio y largo plazo a través de escenarios posibles con el fin de tomar decisiones si es el más adecuado o deseable, aunque es limitado debido a que sólo existe cuatro escenarios y que definen el horizonte de una manera competitiva y realizable.

Plan de acción estratégico

Ilustración 4. Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN PARA EL CRECIMIENTO DEL ECOTURISMO SOSTENIBLE EN LA CIUDAD DE NEIVA - HUILA					FECHA:		MARZO DE 2020					
					ELABORADO POR:		María del Mar Orjuela Meléndez					
ESTRATEGIA	OBJETIVO	RESPONSABLE	ZONA DE INTERVENCIÓN	PERIODO DE IMPLEMENTACIÓN	RECURSOS NECESARIOS	META	ACTIVIDADES	SEGUIMIENTO (Años)				
								2020	2021	2022	2023	%
Caracterización de los servicios y atractivos ecoturísticos locales	Diferenciar los recursos y el sistema de desarrollo sostenible turístico	Secretaría de turismo municipal	Toda el área del municipio de Neiva	2020-2021	Humano, financiero y tecnológico	Inventario de los recursos o atractivos ecoturísticos en el municipio de Neiva	Identificar al 100% de los recursos o atractivos ecoturísticos Diagnóstico del estado de los recursos o atractivos ecoturísticos Censo de todos los operadores ecoturísticos y comunidad relacionada con los servicios prestados en el municipio Identificar la infraestructura y su estado de los servicios ecoturísticos	30%	70%			100%

Creación de un banco de proyectos donde recopilen ideas favorables de proyectos ecoturísticos	Crear un BP para identificar proyectos formulados y por formular	Gobernación del Huila y Alcaldía de Neiva	Administración municipal	2020-2021	Financiero y humano	6 proyectos culturales y turísticos apoyados por los entes departamentales y nacionales	Identificación de proyectos estratégicos Formulación de proyectos	25%	60%	15%	100%
Acompañamiento para la elaboración plan sectorial de turismo	Fortalecer la participación de las empresas privadas y públicas y comunitarias	Secretaría de cultura y turismo	A nivel nacional e internacional	2020-2023	Humano, tecnológico y financiero	Asesorar al 100% de las empresas y comunidad del sector Formular el plan estratégico	Socializar y validar el Inventario de los recursos o atractivos ecoturísticos en el municipio de Neiva Apoyar la elaboración del plan de capacitación para la formulación del plan Implementar el plan de capacitación Formulación del plan	100%			100%
Gestión de recursos para la implementación del Plan	Gestionar recursos del sector público, privado nacional y extranjero	Secretaría de cultura y turismo, Agencias de viajes, Turistas nacionales y extranjeros	A nivel nacional e internacional	2021-2023	Financiero, Humano y tecnológico	Consecución del 60% de recursos apalancados por el sector público	Reuniones de acercamiento Identificación de inversionistas (Segmentos del mercado y arquetipo) Presentar iniciativas de proyectos para los servicios ecoturísticos Ruedas de negocios Participación en eventos relacionados con los servicios ecoturísticos	20%	40%	40%	100%
Promoción de los servicios ecoturísticos en el municipio de Neiva	Promover el ecoturismo en el municipio de Neiva	Secretaría de turismo	Zona rural/urbana	2020-2021	Humano, tecnológico y financiero	Capacitar al 100% de los operadores turísticos	Diseño e implementación de plan de acompañamiento	50%	30%	20%	100%
			Zona rural	2021-2023	Humano, tecnológico y financiero	Desarrollar una estrategia de mercadeo para dar a conocer los 10 mejores destinos ecoturísticos del municipio de Neiva	Definición de canales de promoción y difusión de la estrategia de mercado Aplicativo para promocionar destinos y operadores ecoturísticos Promoción de destinos ecoturísticos estratégicos (Propuesta de valor, precio, ciclo de vida, experiencia) Identificación de nichos de clientes (Segmentos del mercado y arquetipo del cliente)	20%	30%	50%	100%

Desarrollo de convenios con el SENA y universidades y centros de formación entre otros en servicios ecoturísticos a los operadores y organizaciones comunitarias (atención a los turistas, guías y sensibilización del cuidado del medio ambiente)	Formar profesionales del municipio en turismo, capacitar a las comunidades en áreas afines al turismo y Realizar pasantías de estudiantes en empresas de servicios ecoturísticos para afianzar conocimientos	Alcaldía Municipal en convenio con las instituciones Universitarias, SENA, Secretaría de Cultura y Turismo, entre otros	En los campus universitarios, plataformas virtuales y llegando a las veredas y corregimientos del municipio	2021-2023	Humanos, tecnológicos y financieros	Lograr 70 cupos en el SENA y otros centros de formación	Formación profesional al equipo de personas pertenecientes a operadores ecoturísticos y capacitar a las comunidades vinculadas a este sector en la prestación de servicios ecoturísticos Desarrollo de pasantías de carreras vinculadas al sector ecoturístico en operadores que prestan este tipo de servicios Certificación en competencias laborales ecoturísticas	30%	30%	40%	100%
	Capacitar a las personas que están vinculadas con operadores ecoturísticos en emprendimiento y atención al cliente para mejorar la calidad de la prestación del servicio	SENA, Universidades, Secretaría de Cultura y Turismo, entre otros	En todo el municipio	2021-2023		Realizar 25 recorridos periódicos con estudiantes y comunidades	Personas capacitadas para brindar una mejor atención a los turistas y promocionar los sitios turísticos Desarrollo de pasantías en empresas prestadoras de servicios ecoturísticos				
Implementación de iniciativas ecoturísticas como alternativa para la prevención de cultivos ilícitos	Elaborar, formular e implementar iniciativas productivas ecoturísticas	Oficina de la Naciones Unidas Contra La Droga Y El Delito	Rural	2021-2023	Recursos financieros, humanos y tecnológicos	Presentar 2 proyectos ecoturísticos	Implementación del Programa ecoturismo sostenible para la prevención de cultivos ilícitos	20%	30%	50%	100%
Creación y/o fortalecimiento de las organizaciones comunitarias de servicios ecoturísticos	Crear o fortalecer las organizaciones comunitarias prestadoras de servicios ecoturísticos	Alcaldía Municipal	En todo el municipio	2020-2023	Humano, tecnológico y financiero	Acompañamiento socio empresarial, ambiental en temas de seguridad y comercial	Identificación de necesidades de la creación y/o fortalecimiento Elaboración de un plan de acompañamiento socio empresarial Implementación del plan de acompañamiento Desarrollo de capacidades para la prestación de servicios ecoturísticos Identificación y entrenamiento para la formación de gestores ecoturísticos	25%	35%	40%	100%
Generar alianzas con municipios y departamentos aledaños para realizar actividades turísticas con el fin de dar a conocer los principales atractivos del municipio	Activar la economía a través de planes turísticos	Secretaría de turismo y cultura	Municipios y Departamentos aledaños al Huila	2020-2023	Financiero y humano	Lograr la realización de eventos turísticos y culturales a nivel regional	Identificación de actores interesados Reuniones con los departamentos interesados Desarrollo de eventos turísticos Desarrollar acuerdos para el fortalecimiento de los servicios ecoturísticos	25%	25%	50%	100%

Creación de un museo para el fortalecimiento de algunos aspectos culturales e históricos del municipio	Aprovechar los recursos culturales e históricos con que cuenta el municipio e incluirlos en un museo que permita su difusión y concientización a la comunidad	Alcaldía Municipal	Urbano	2021-2023	Humano	Diseño e implementación de un museo	Diseño arquitectónico del museo Estudio de factibilidad para la implementación del museo Construcción y puesta en marcha		25%	25%	50%	100%
Conservar el medio ambiente para garantizar la sostenibilidad	Fortalecer las organizaciones ecoturísticas y establecer el plan de manejo ambiental para los impactos identificados en los destinos ecoturísticos	CAM, Secretaría de Cultura y Turismo, entre otros	En las comunidades rurales	2021-2025	Financiero y humano	10 organizaciones de ecoturismo conformadas y fortalecidas	Análisis de carga de cada destino ecoturístico Medición de los impactos ambientales de los visitantes a los destinos ecoturísticos Plan de manejo ambiental de los impactos identificados	15%	25%	35%	25%	100%

Fuente Ilustración 4. Elaboración Propia.

Resultados de la investigación

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la encuesta por cada pregunta realizada.

- Una vez usadas las herramientas prospectivas Delphi, Mic Mac, Mactor, Cruz de escenarios de Peter Schwatz y el árbol de pertinencia se comprueba que la hipótesis Ho que plantea que “La inversión de entidades públicas y/o las organizaciones, la seguridad del Municipio, el enfoque territorial el manejo eficiente de los recursos naturales, las áreas recreativas y eco turísticas el uso de senderos ecológicos, el crecimiento económico y turístico, la promoción, divulgación y ajustes a paquetes turísticos según la demanda y la educación ambiental con enfoque del ecoturismo y el manejo eficiente de los recursos naturales, con el fin de tener profesionales idóneos y capacitados, son los factores estratégicos territoriales más influyentes del Municipio de Neiva.” es verídica y nos permite entender que la confianza en los turistas (CONFITURIS), el compromiso por parte del gobierno y del sector privado (COMPROGOBI) y el Plan estratégico de competitividad (PLAESTRATE) son consideradas las variables más influyentes para el desarrollo del ecoturismo en Neiva, consiguiendo de esta manera consolidar el plan de acción estratégico a seguir.
- Del Método Delphi se obtiene varios aspectos importantes para la investigación dentro de los cuales se encuentran como causales de crecimiento del ecoturismo en el Municipio de Neiva para el año 2025 las variables seguridad, promoción de servicios e inversión por parte de empresarios, resaltando además que es el gobierno y el sector privado los directos responsables de que esta proyección de crecimiento

se mantenga. Si se logra el desarrollo sostenible deseado el indicador económico más sobresaliente para el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva al 2025 sería el empleo y la estrategia a implementar como prioridad tiene relación con las variables de crecimiento, pues los expertos coincidieron que la inversión del Gobierno y sector privado debe estar articulado a las organizaciones de ecoturismo y a través de la capacitación a las organizaciones prestadoras de servicios se podría alcanzar una notable mejoría ambiental y una mayor diversidad en servicios que se pueden prestar siendo este último uno de los factores de cambio estratégico encontrados.

- Para el caso del método Mactor se logra identificar que, de los 19 actores rescatados de lo determinado por los expertos, son seis los más influyentes, para el caso de la Corporación Autónoma Alto Magdalena, la secretaria de cultura y turismo y Círculo de viajes el plano de influencia y dependencias nos indican que son actores dominantes porque determinan el camino a seguir con lo concerniente al ecoturismo en el municipio, mientras que el SENA, el DANE y el WQHSESAS son catalogado actores de enlace que influyen favorablemente en este.
- El escenario apuesta denominado *“Neiva atractivo ecoturístico a nivel Nacional por su desarrollo sostenible”* nos indica que para que haya una favorabilidad tanto a nivel socio-económico como político ambiental es necesario concientizar a los actores influyentes a trabajar unidos en pro de aplicar estrategias que conlleven al beneficio y mejoramiento continuo de todos, velando por el aprovechamiento de cada uno de los recursos que aporta el Municipio.

Aspectos de gestión asociados al desarrollo de la investigación

Cronograma de Gantt

Tabla 14. Cronograma de Gantt

ACTIVIDADES DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	DURACIÓN DE TIEMPO EN MESES								
	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20
Capítulo I (El problema de investigación)									
Búsqueda de tema de investigación para presentación ante la institución									
Aprobación del tema									
Investigación exploratoria del tema de estudio									
Formulación y planteamiento formal del problema									
Elaboración Matriz DOFA									
Elaboración árbol de pertinencia									
Fijación de los objetivos de la investigación									
Redacción de la justificación del proyecto									
Establecimiento de la cobertura									
Capítulo II (Marco Teórico)									
Búsqueda de antecedentes de investigación									
Bases teóricas									
Construcción glosario de términos									
Capítulo III (Marco metodológico)									
Definición tipo de investigación									
Formulación de hipótesis del trabajo									

Identificación técnicas o instrumentos para recolectar procesos									
Aplicación del método DELPHI (identificación expertos, aplicación de la encuesta y análisis de resultados)									
Aplicación del método MICMAC (Selección de variables y análisis de las matrices)									
Aplicación del método MACTOR (Identificación actores y análisis de los resultados)									
Capítulo IV (Resultados de la investigación)									
Análisis de resultados									
Capítulo V (Conclusiones)									
Elaboración de conclusiones									
Capítulo VI (Referencias bibliográficas)									
Elaboración de la bibliografía usada para el desarrollo y/o fundamentación del trabajo									
Capítulo VII (Presentación y revisión del proyecto)									
Presentación del proyecto de investigación a la directora									
Presentación del proyecto de investigación a los jurados									
Evaluación de los jurados									
Sustentación									

Fuente de Tabla. 14. Elaboración propia.

Identificación presupuesto del proyecto

Tabla 15. Presupuesto del proyecto

ACTIVIDADES DE ELABORACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	TOTAL
Capítulo I (El problema de investigación)	0
Capítulo II (Marco Teórico)	0
Capítulo III (Marco metodológico)	120.000
Capítulo IV (Resultados de la investigación)	0
Capítulo V (Conclusiones)	0
Capítulo VI (Referencias bibliográficas)	0
Capítulo VII (Presentación y revisión del proyecto)	0
TOTAL	\$ 120.000

Fuente de Tabla. 15. Elaboración propia.

Conclusiones

- La conservación y preservación del patrimonio cultural natural y turístico del municipio se puede convertir en un aliado para el desarrollo socioeconómico del municipio de Neiva.
- Actualmente, Neiva se encuentra en un proceso de posicionamiento en cuanto al ecoturismo, donde las variables seguridad, promoción de servicios e inversión por parte de empresarios han logrado afectar positivamente su crecimiento, permitiendo a los neivanos generar más opciones y/o modalidades de empleo sin dejar atrás que al estar orientado al desarrollo sostenible el ecoturismo está contribuyendo favorablemente al medio ambiente. No obstante, cabe resaltar que si para que la promoción del ecoturismo perdure en el tiempo es necesario promover valores culturales, la diversidad y el patrimonio del Municipio, partiendo del hecho que Neiva cuenta con recursos tales como las cuencas del Río Magdalena, que explotados de la manera adecuada y enlazados con políticas de desarrollo económico y social servirán para la creación de conciencia en los turistas. Es responsabilidad del Estado y del gobierno, hacer partícipes a las organizaciones, entidades (públicas- privadas) y a la comunidad general para que sean los actores influyentes que trabajen en pro del fortalecimiento del ecoturismo, dejando a Neiva como un centro empresarial, de negocios y evento con base al desarrollo del turismo rural, la gastronomía local, la eco aventura y la astronomía.
- De acuerdo con los resultados arrojados por el programa MIC MAC y el método Delphi, se puede concluir que dentro de las variables más influyentes para el desarrollo del ecoturismo en Neiva han de sobresalir la confianza en los turistas (CONFITURIS), el compromiso por parte del gobierno y del sector privado (COMPROGOBI) y el Plan

estratégico de competitividad (PLAESTRATE), al unir estas tres variables y trabajarlas de manera adecuada ubicar el ecoturismo de Neiva como un atractivo resultará más fácil.

- Se deben articular los actores, operadores, gremios, comunidad y academia en torno a una mesa de gestión y planificación del sector ecoturístico que permita su cohesión y potencialización.
- Es importante mencionar también que de acuerdo con el estudio prospectivo, y los resultados obtenidos por método Mactor son para que se alcance un óptimo desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva en el año 2025, es necesario de la actuación de 6 actores importantes que servirán de enlace porque controlan muchas de las variables claves, estos son: la Corporación autónoma del Alto Magdalena (CAM), el círculo de viajes universal (CVU), Secretaria de cultura y turismo (SECRETURNEV) , el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el WORLD QHSE SAS (WQHSESAS) y el Departamento Administrativo Nacional De Estadísticas (DANE). No obstante, para consolidar los procesos y actores entorno al ecoturismo, se requiere la construcción de alianzas estratégicas con los municipios y departamentos aledaños, entes públicos y privados con el fin de promocionar los atractivos y destinos turísticos del municipio a fin de atraer turistas e inversión.
- Así como se logró identificar que el SENA es un actor importante para el desarrollo del ecoturismo porque ofrece como centro educativo oportunidades a los Neivanos para estudiar, se evidencia que es necesario aprovechar la oferta de las universidades en áreas que convergen hacia el sector ecoturístico, puesto que a través de los centro de investigación y/u otras series de actividades se puede lograr que los estudiantes y

egresados desarrollen pasantías y tesis en torno a este sector con el fin de analizarlo y generar propuestas novedosas para su aprovechamiento de forma integral. Así mismo, se observa el alcance que puede representar el que las organizaciones de base comunitaria estén fortalecidas y capacitadas en procesos de gestión, administración y finanzas, ya que de ellas depende la oferta de servicios complementarios en el ámbito rural, tales como hospedaje, alimentación y recreación.

- *“Neiva atractivo ecoturístico a nivel Nacional por su desarrollo sostenible”* como escenario apuesta busca aprovechar los recursos naturales, el patrimonio cultural y la posición estratégica con la que cuenta el Municipio para poder alcanzar un ecoturismo sostenible, no obstante para ello propone integrar los actores principales en aras de que Neiva pueda estructurar mejor la cadena productiva turística de la región y cuente además con una reglamentación que sirva de pauta para el desarrollo de proyectos innovadores.
- Finalmente, el presente proyecto de investigación permitió establecer el plan de acción a desarrollar, basado en las variables claves y actores de enlace, donde además articular las fortalezas y debilidades, se logra plantear unos objetivos puntuales resultado de las estrategias, los medios y los responsables, todo en aras de alcanzar el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva, Huila, para el año 2025. Cabe resaltar además que en este se identificaron diferentes estrategias que permiten la articulación del sector ecoturístico del municipio con actores locales y regionales, lo cual conlleva al fortalecimiento de la economía; dentro de estas se encuentran las siguientes: la caracterización de los servicios y atractivos ecoturísticos locales, la creación de un banco de proyectos donde recopilen ideas favorables de proyectos ecoturísticos, la creación y/o fortalecimiento de las organizaciones comunitarias de servicios

ecoturísticos, el acompañamiento para la elaboración plan sectorial de turismo, la gestión de recursos para la implementación del Plan, la promoción de los servicios ecoturísticos en el municipio de Neiva, el desarrollo de convenios con universidades, institutos y centros de formación que permita educar a los operadores y organizaciones comunitarias en aspectos de ecoturismo, la implementación de iniciativas ecoturísticas como alternativa para la prevención de cultivos ilícitos, dar a conocer los principales atractivos del municipio, la creación de un museo para el fortalecimiento de algunos aspectos culturales e históricos del municipio y actividades que permitan la conservación del medio ambiente para garantizar la sostenibilidad.

Referencias

- BID - Ciudades Sostenibles. (21 de septiembre de 2016). ISSUU. Recuperado el 1 de abril de 2020, Recuperado de https://issuu.com/ciudadesemergentesysostenibles/docs/pub_2016_neiva_col_ces_2018
- Cámara de Comercio de Neiva (2016). *Informe de coyuntura económica*. P. 2 Recuperado el 05 de enero de 2020 de <https://ccneiva.org/storage/2017/06/Informe-de-Coyuntura-Econ%C3%B3mica-2016.pdf>
- Caviedes, D.I., Olaya, A. (2017). *Ecoturismo en áreas protegidas de Colombia: una revisión de impactos ambientales con énfasis en las normas de sostenibilidad ambiental*. Revista Luna Azul, 46, Recuperado de <http://200.21.104.25/lunazul/index.php/component/content/article?id=284>.
- DANE (2019). Boletín Técnico Encuesta de Gasto Interno (EGIT). P.13. Recuperado el 02 de enero de 2020 de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/encuesta_gastos_turismo_Int_EGIT/bol_EGIT_II_2019.pdf
- DANE (2016). *Cuentas Departamentales-CD Producto Interno Bruto*. 2016 preliminar. P.3, 4,11, 12, Recuperado el 06 de enero de 2020 de https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/pib/departamentales/B_2005/Bol_dptal_2016preliminar.pdf.
- DANE (2018). Resultados Censo Nacional de Población y Vivienda 2018. Neiva, Huila. P.2. 6. Recuperado el 02 de enero de 2020 de

<https://www.dane.gov.co/files/censo2018/informacion-tecnica/presentaciones-territorio/191003-CNPV-presentacion-Huila.pdf>.

DANE (2014). *Tercer Censo Nacional Agropecuario. Tomo 2 Resultados*. P. 47,87,61,159.

Recuperado el 05 de enero de 2020 de <https://www.dane.gov.co/files/images/foros/foro-de-entrega-de-resultados-y-cierre-3-censo-nacional-agropecuario/CNATomo2-Resultados.pdf>

Departamento Nacional de Planeación DNP (2009). *Libro blanco del Desarrollo territorial*

2019. P45, 46, 47, 48, 49, 50, 51,52. Recuperado el 06 de enero de 2020

de: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/Portal%20Territorial/NuevosMandatarios/LibroBlanco.pdf>

Departamento Nacional de Planeación (2018). Índice municipal de riesgo de desastres de

Colombia. P. 1, 3, 27, 31,35. Recuperado el 15 de enero de 2020 de

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Presentaci%C3%B3n%20C3%8D%C3%8Dndice%20Municipal%20de%20Riesgo%20de%20Desastres.pdf>.

Departamento Nacional de Planeación et al. (2018). *Índice municipal de riesgo de desastres ajustado por capacidades*. Recuperado de

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/IndiceMunicipaldeRiesgodeDesastres.pdf>

Diario del Huila (2019). *¿Qué le falta al Huila para ser un paraíso por descubrir? Secciones*

Especiales. Por: Caterin Manchola. Fecha de publicación 30 de septiembre de 2019.

Recuperado de <https://www.diariodelhuila.com/-que-le-falta-al-huila-para-ser-un-paraíso-por-descubrir->.

Diario del Huila (2019). *¿Para dónde va Neiva? Sección Actualidad*. Fecha de publicación 02

de diciembre de 2019. Recuperado de <https://www.diariodelhuila.com/-para-donde-va-neiva-en-materia-de-turismo->

Elfi Chávez M. et al (2016). *Páramos y humedales*. Recuperado de

<file:///C:/Users/Daniella/Downloads/548.pdf>.

El espectador (2019). *Cinco destinos imperdibles para el ecoturismo en Colombia*. Sección

Mundo Destinos. Por: Redacción especiales con información de Kayak. Fecha de publicación 16 de noviembre de 2019. Recuperado de

<https://www.elespectador.com/especiales/mundo-destinos/cinco-destinos-imperdibles-para-el-ecoturismo-en-colombia-articulo-891315>.

Gabiña. J (1999). *Prospectiva y planificación territorial*. Conceptos básicos de la prospectiva.

Recuperado el 18 de enero de 2020 de

http://www.washingtonuranga.com.ar/images/recomendados/10_gabina_prospectiva.pdf.

Godet M et al (2000). *La caja de herramientas de la prospectiva estratégica*. P 40. Cuaderno

N 5. Cuarta edición actualizada abril de 2000. Centro Lindavista. Centro de

investigación. Recuperado de http://centrolindavista.org.mx/caja_de_herramientas.pdf.

Godet M (2007). *Prospectiva Estratégica: problemas y métodos*. P 17. Recuperado el 20 de

enero de 2020 de <https://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf>.

Henríquez Fierro, E., & Zepeda González, M. I. (2003). Preparación de un proyecto de

investigación. *Ciencia y enfermería*, 9(2), 23-28.

Economía (2015). *Mi municipio, Neiva*. Recuperado el 15 de marzo de 2020 de

<http://www.alcaldianeiva.gov.co/MiMunicipio/Paginas/Economia.aspx>.

Instituto Costarricense de Turismo ICT (2019). *Informes estadísticos*. Recuperado de

<https://www.ict.go.cr/es/estadisticas.html>.

Instituto de Hidrología Meteorología y Estudios Ambientales (2014). *Compilación y análisis*

de información sobre registros de eventos de emergencia y desastre asociados al clima

en la región capital 1980 – 2010. Recuperado de

http://www.ideam.gov.co/documents/40860/609198/INFORME+TECNICO_Evento+d+emergencias+y+desastres.pdf/e6fe9be7-1085-4736-9f89-9eb7e9fa0274?version=1.0.

Instituto Humboldt. *Recomendación para la delimitación, por parte del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, del Complejo de Páramos de Miraflores a escala*

1:25.000. P 16,77. Recuperado el 06 de enero de 2020 de

<http://repository.humboldt.org.co/bitstream/handle/20.500.11761/35384/13-014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Leal, M. (2017). Turismo ecológico y sostenible: Perfiles y tendencias.

Mera C (2012). *Concepto, aplicación y modelo de prospectiva estratégica en la administración de las organizaciones. P 2. Recuperado de*

<https://academia.unad.edu.co/images/investigacion/hemeroteca/estrategiaorganizational/2012/Concepto,%20aplicaci%C3%B3n%20y%20modelo.pdf>.

Ministerio de Comercio et al. (2003). *Política para el desarrollo del ecoturismo.*

P.7. Recuperado de

https://www.oneplanetnetwork.org/sites/default/files/colombia_politica_para_el_desarrollo_del_ecoturismo.pdf .

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2012). *Política de Turismo de Naturaleza. P*

2,3. Recuperado de [http://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-](http://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza.pdf.aspx)

[desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-](http://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza.pdf.aspx)

[naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-](http://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza.pdf.aspx)

[naturaleza.pdf.aspx](http://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza.pdf.aspx)..

Ministerio de Agricultura. (2016). *Censo Nacional Agropecuario. Décimo segunda entrega*

resultados 2014. Recuperado el 05 de enero de 2020 de

<https://www.dane.gov.co/files/CensoAgropecuario/entrega-definitiva/Boletin-12-UPNA/12-Boletin.pdf>.

Mojica F (2008). *Dos modelos de la escuela voluntarista de prospectiva estratégica*. P 6.
Bogotá 8 de septiembre.

Naranjo (2019). *Ecoturismo en Colombia: implementación y posibles escenarios. Posibles beneficios*. Recuperado el 22 de enero de 2020 de
<http://revistasupuestos.com/desarrollo/2019/6/25/ecoturismo-en-colombia-implementacin-y-posibles-escenarios>

Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres (2015). *Resumen Ejecutivo*. P 6.
Recuperado el 15 de enero de 2020 de
http://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Documents/Proyectos-Inversion/2015/proyecto_implementacion_procesos_gr_2015_2018.pdf.

Anexos

Anexo 1. ENCUESTA MÉTODO DELPHI

ENCUESTA

OBJETIVO: *Presentar plan prospectivo estratégico 2025 para el fortalecimiento de un ecoturismo sostenible en el municipio de Neiva- Huila*

DATOS DEL ENCUESTADO:

Nombres y apellidos _____

Cargo: _____

Entidad: _____

Pregunta 1. *Según la revista Dinero de fecha 27 de septiembre de 2019, afirma que El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo apuesta porque Colombia sea el principal destino turístico de Latinoamérica, con un crecimiento del sector en 2019 de 3,4%. ¿Cuál cree usted que sea la principal causa del crecimiento en el ecoturismo para el municipio de Neiva – Huila al año 2025?*

- a. Confianza en los turistas
- b. Seguridad
- c. Promoción de servicios
- d. Inversión por parte de empresarios
- e. Ninguna de las anteriores

Pregunta 2. *Teniendo en cuenta que el sector de ecoturismo es una de las nuevas alternativas para el crecimiento de la economía colombiana ¿Cómo se proyecta el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva para el año 2025?*

- a. Promoción de servicios a nivel nacional e internacional
- b. Bajos costos en los servicios
- c. Compromiso por parte del Gobierno y del sector privado
- d. Crecimiento económico y turístico

Pregunta 3. *El principal objetivo del ecoturismo sustentable es tener en cuenta las diferentes variables para su crecimiento en el municipio de Neiva ¿Cuál considera que sean las variables más influyentes para el municipio de Neiva en el año 2025?*

- a. Educación ambiental con enfoque del ecoturismo
 - b. Uso de senderos ecológicos
 - c. Manejo eficiente de los recursos naturales
 - d. Promover valores culturales, la diversidad y el patrimonio.
- Organizaciones de ecoturismo conformada y fortalecidas

Pregunta 4. *Teniendo en cuenta que el turismo sostenible, ecológico o ecoturismo brinda otra alternativa relacionado con los múltiples beneficios a diferentes niveles. ¿Cuál nivel considera que le aporta al turismo sostenible al municipio de Neiva para el año 2025?*

- a. Ambiental
- b. Cultural
- c. Social
- d. Económico

Pregunta 5. *En los últimos años el turismo ha venido tomando gran auge en el crecimiento de los indicadores económicos del país como el PIB (Producto Interno Bruto). ¿Cuál variable considera usted que incrementaría el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva para el año 2025?*

- a. Empleo
- b. Necesidades básicas insatisfechas
- c. Pobreza
- d. Manejo de Tecnología de la información y comunicación (TIC)

Pregunta 6. *Según publicación del 26 de noviembre de 2019 realizada por la Sala de Prensa de la Alcaldía de Neiva, informa que el municipio de Neiva requiere de la aplicación de un modelo de Gobernanza Turístico (Plan Sectorial de Turismo) adecuado para que se convierta en un atractivo eco turístico sostenible a nivel nacional e internacional. ¿Cuál cree que sea el de mayor participación para fortalecer este proyecto en el municipio de Neiva para el año 2025?*

- a. Privado
- b. Público
- c. Organizaciones
- d. Comunidad

Pregunta 7. *Según reporte emitido por el Ministerio de Comercio de fecha 18 de noviembre de 2019, informa que, durante el trimestre de julio a septiembre de 2019, el turismo en el Departamento del Huila tuvo una variación negativa frente al año anterior referente a visitantes a Parques Nacionales Naturales y ocupación hotelera. ¿Qué estrategias implementaría para subir la demanda en el municipio de Neiva en el año 2025?*

- a. Inversión del Gobierno y sector Privado articulado a las organizaciones de Ecoturismo
- b. Plan estratégico de competitividad
- c. Promoción, divulgación y ajuste y paquetes turísticos según la demanda
- d. Entrenamiento a guías turísticos
- e. Otro ¿Cuál?

Pregunta 8. *El ecoturismo se encuentra posicionado entre los favoritos de Latinoamérica, porque busca que los amantes del ambiente interactúen con la biodiversidad y naturaleza durante sus vacaciones. ¿Cuál opción cree usted que ayudaría a que estos destinos fueran mucho más responsables para el cuidado del planeta?*

- a. Ambiental
- b. Cultural
- c. Económica
- d. Social

Pregunta 9. *Para el desarrollo y crecimiento del ecoturismo en el municipio de Neiva se debe garantizar la sostenibilidad y posicionamiento en el mercado. ¿Qué factor competitivo cree usted sería indispensable para el fortalecimiento del ecoturismo en el municipio de Neiva?*

- a. Accesibilidad
- b. Áreas recreativas y eco turísticas
- c. Profesionales idóneos y capacitado
- d. Conservación del medio ambiente
- e. Capacitación a las organizaciones prestadoras de servicios
- f. ¿Otro _____Cuál?

Pregunta 10. *Para el desarrollo del ecoturismo es importante el conocimiento y la experiencia para brindar al turista la información necesaria y confiable en los diferentes temas a tratar. ¿Cuál área de conocimiento cree usted más relevantes para el desarrollo del ecoturismo en el municipio de Neiva al año 2025?*

- a. Educación ambiental
- b. Manejo del Inglés
- c. Educación de guías turística
- d. Educación cultural e histórica
- e. Atención al cliente

Pregunta 11. *Para fortalecer el Ecoturismo en el municipio de Neiva en el año 2025 ¿Qué factores de cambio estratégico considera relevantes para su Consolidación?*

- a. Enfoque territorial
- b. Cultura eco turística
- c. Diversificación en servicios
- d. Canales de innovación tecnológica
- e. Articulación a la red de servicios nacionales e internacionales