



RED TURÍSTICA DE PUEBLOS PATRIMONIO

CONVENIO FNC 414-2025 SUSCRITO ENTRE LA FIDUCIARIA COLOMBIANA DE COMERCIO EXTERIOR S.A. – FIDUCOLDEX – VOCERA Y ADMINISTRADORA DEL PATRIMONIO AUTÓNOMO FONDO NACIONAL DE TURISMO – FONTUR Y FUNDACIÓN ERIGAIE.

Capítulo 1

Mapa de Actores de la Cadena de Valor del Turismo

Introducción

1	Introducción	p 9
2	Marco Conceptual: Conceptos básicos y definiciones	p 10
2.1	Contexto Institucional	
2.2	Ejes de Gestión y Desarrollo	
2.3	Turismo y Patrimonio	
3	Criterios de Caracterización de Actores Sociales	p 12
4	Metodología de Mapeo de Actores	p 13
4.1	Enfoque metodológico	
4.1.1	Base de Datos Institucional (Fuente Secundaria)	
4.1.2	Formulario Digital de Caracterización (Fuente Primaria)	
4.2	Análisis de Partes Interesadas y Caracterización de Actores	
4.3	Etapas metodológicas	
4.3.1	Etapa 1: Definición del marco de trabajo y alcance	
4.3.2	Etapa 2: Identificación de actores y línea base	
4.3.3	Etapa 3: Clasificación y validación de actores	
4.3.4	Etapa 4: Elaboración de la matriz de caracterización y relaciones	
4.3.5	Etapa 5: Representación Gráfica del Mapeo de Actores	
5	Análisis - Resultados del mapeo de actores por municipio	p 20
5.1	Clasificación estructural y matriz de caracterización	
5.2	Visualización estratégica: El modelo de nodos	
5.3	Análisis de relaciones y hallazgos transversales	
6	Resultados de la Consolidación de la base de datos institucional (fuente secundaria)	p 21
6.1	Clasificación estructural y matriz de caracterización	
6.2	Visualización estratégica: El modelo de nodos	
6.3	Análisis de relaciones y hallazgos transversales	
6.4	Análisis del contexto por nodos	
6.4.1	Nodo 1: Noroccidente (Jardín, Jericó, Santafé de Antioquia, Salamina y Aguadas)	
6.4.2	Nodo 2: Norte (Santa Cruz de Lorica, Santa Cruz de Mompox, Ciénaga y La Playa de Belén)	
6.4.3	Nodo 3: Oriente (Socorro, Barichara, San Juan Girón, Monguí, Villa de Leyva y Pore)	
6.4.4	Nodo 4: Centro – Sur (Villa de Guaduas - Honda - Guadalajara de Buga)	
6.5	Conclusiones: Análisis del Contexto por Nodos	
6.5.1	Heterogeneidad en la densidad y madurez de los Nodos	
6.5.2	El sector alojamiento como nodo central	

Capítulo 1

Mapa de Actores de la Cadena de Valor del Turismo

6.5.3 Vocaciones Diferenciadas: Patrimonio Vivo vs. Servicios Turísticos

6.5.4 Identificación de "vacíos de conexión" Institucional y Comunitario

6.5.5 Centralización Territorial Interna

7 Resultados: Consolidación del formulario digital (fuente primaria)

p 36

7.1 Conclusiones: Consolidación de resultados (fuente primaria)

7.1.1 Desequilibrio en la densidad de participación por Nodos

7.1.2 Hegemonía del sector privado y retos de gobernanza

7.1.3 Fortalezas y debilidades en el capital social

7.1.4 Liderazgos municipales específicos

7.1.5 Hacia una gestión basada en la realidad del actor (Interés vs. Influencia)

8 Análisis de Posicionamiento: Matriz de Interés e Influencia

p 43

8.1 Mapa Interés e Influencia. Nodo Noroccidente (Jardín, Jericó, Santafé de Antioquia, Salamina y Aguadas)

8.1.1 Análisis de Resultados - Nodo Noroccidente

8.1.2 Conclusión estratégica para el Nodo Noroccidente

8.2 Mapa Interés e Influencia Nodo Norte (Santa Cruz de Lorica, Santa Cruz de Mompox, Ciénaga y La Playa de Belén)

8.2.1 Análisis de Resultados - Nodo Norte

8.2.2 Conclusiones Estratégicas - Nodo Norte

8.3 Mapa Interés e Influencia Nodo Oriente (Socorro, Barichara, San Juan Girón, Monguí, Villa de Leyva y Pore)

8.3.1 Análisis de Resultados - Nodo Oriente

8.3.2 Conclusiones Estratégicas - Nodo Oriente

8.4 Mapa Interés e Influencia Nodo Centro Sur (Villa de Guaduas - Honda - Guadalajara de Buga)

8.4.1 Análisis de Resultados - Nodo Centro Sur

8.4.2 Conclusiones Estratégicas - Nodo Centro Sur

9 Conclusiones generales del análisis global

p 52

9.1 Actores que predominan en el análisis

9.2 Hallazgo Crítico: Multiplicidad de Roles y Saturación de Funciones

9.3 Perfil predominante: Orientación operativa y comercial

9.4 Estructura de Poder y Participación por Sectores

9.5 Síntesis de la Dinámica Territorial

10 Conclusiones por variable del formulario (Análisis Específico)

p 56

10.1 Síntesis del análisis por Nodos Estratégicos

10.1.1 Nodo 1: Noroccidente
(Jardín, Jericó, Santafé de Antioquia, Salamina y Aguadas)

10.1.2 Nodo 2: Norte
(Mompox, Lorica, Ciénaga y La Playa de Belén)

10.1.3 Nodo 3: Oriente
(Socorro, Barichara, San Juan Girón, Monguí, Villa de Leyva y Pore)

10.1.4 Nodo 4: Centro Sur
(Guaduas, Honda y Guadalajara de Buga)

11 Recomendaciones Generales a Partir de los Resultados

p 59

11.1 Madurez de gobernanza: El Contraste Oriente vs. Norte

11.2 Disposición al Cambio: El fenómeno del Nodo Centro Sur

11.3 El Sector Privado como Motor Operativo Universal

Capítulo 2

Metodología de adaptación de la herramienta VMAST

Introducción

p 61

1 Metodología de socialización

p 63

- 1.1 Presentación y ratificación del propósito de la Red
- 1.2 Contexto general del proyecto FNT-2025-013, liderado por la Fundación ERIGAIE
- 1.3 Enfoque de gestión de visitantes en sitios patrimonio y fundamentos para su aplicación en la RTPP
- 1.4 Adaptación de la herramienta VMAST de la UNESCO al contexto colombiano: aspectos clave para su implementación
- 1.5 Estado de avance del proyecto, con énfasis en el mapeo de actores

2 Metodología de adaptación de la herramienta VMAST

p 68

- 2.1 ¿Qué es la herramienta VMAST?
- 2.2 Importancia de la “Herramienta de Estrategia (VMAST)” para Colombia
- 2.3 Componentes y procedimiento de implementación
- 2.4 Objetivos, criterios técnicos y fases metodológicas para la adaptación de la herramienta
 - 2.4.1 ¿Por qué “adaptar” la herramienta VMAST a Colombia y la RTPP?
 - 2.4.2 ¿Qué implica “adaptar” la herramienta VMAST a la RTPP y a Colombia?
 - 2.4.3 Conclusiones preliminares de la adaptación metodológica de la VMAST a la RTPP y su escalabilidad para la aplicación en Colombia

3 Metodología de implementación piloto VMAST

p 80

- 3.1 Cronograma
- 3.2 Diseño de convocatoria
- 3.3 Enfoque metodológico
- 3.4 Objetivos del trabajo de campo
 - 3.4.1 Objetivo general
 - 3.4.2 Objetivos específicos
- 3.5 Grupo objetivo
- 3.6 Instrumentos de recolección
- 3.7 Agenda de implementación
- 3.8 Procedimiento del trabajo de campo
- 3.9 Productos esperados
- 3.10 Consideraciones generales y logísticas

Capítulo 3

Selección de Municipios para Implementación Piloto

Introducción

p 88

1 Metodología para la selección de municipios de la prueba piloto VMAST

p 89

p 90

1.1 Enfoque metodológico

1.2 Criterios técnicos de selección

1.3 Resultado del proceso de selección

1.4 Perfiles municipios seleccionados

1.4.1 Santa Cruz de Mompox (Bolívar)

1.4.2 Salamina (Caldas)

1.4.3 Guadalajara de Buga (Valle del Cauca)

Capítulo 4

Implementación de jornadas piloto de la herramienta VMAST, análisis, resultados y conclusiones

	p 95
1 Agenda de implementación piloto herramienta VMAST-UNESCO	p 95
2 Aprendizajes y evidencias implementación en Salamina (Caldas)	p 101
3 Aprendizajes y evidencias implementación en Guadalajara de Buga (Valle del Cauca)	p 120
4 Aprendizajes y evidencias implementación en Santa Cruz de Mompox (Bolívar)	p 138
Análisis, conclusiones y estrategias a partir de la implementación piloto VMAST	p 155
Introducción	p 156
5 Análisis a partir de la implementación de los piloto en los municipios de Salamina, Guadalajara de Buga y Santa Cruz de Mompox	p 157
5.1 Diseño y metodología del piloto	
5.2 Logística y operación de campo	
5.3 Calidad y completitud de los datos recogidos	
5.4 Participación y apropiación de la comunidad / instituciones	
6 Estrategias a partir del análisis de la implementación del piloto VMAST	p 165
Marco categorico de las estrategias de implementación	
6.1 Fortalecimiento metodológico y técnico	
6.2 Estrategia de convocatoria y representatividad	
6.3 Operación de campo y logística territorial	
6.4 Estrategia de sostenibilidad y retorno	
7 Conclusiones generales del análisis de implementación del piloto VMAST	p 168
7.1 La metodología diseñada es pertinente, coherente y aplicable en territorio	
7.2 La inmersión previa y el enfoque etnográfico fortalecen la calidad del diagnóstico	
7.3 La herramienta requiere ajustes técnicos para optimizar su operatividad	
7.4 La representatividad sectorial sigue siendo un reto para la consolidación de la herramienta	
7.5 La apropiación comunitaria y la sostenibilidad del proceso requieren una estrategia de retorno clara	
7.6 La capacidad de adopción de la herramienta varía entre municipios	
7.7 El piloto confirma la importancia de avanzar hacia una gobernanza local autónoma	
7.8 El piloto aporta una base sólida para la fase de escalamiento	
Cronograma detallado de implementación derivado de los hallazgos del piloto	p 170

INTRODUCCIÓN

El presente documento que corresponde al entregable No 2 del convenio FNC 414-2025, consolida el proceso de alistamiento, implementación y evaluación piloto de la herramienta VMAST en municipios de la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia, con el propósito de fortalecer la gestión del turismo cultural desde un enfoque participativo, territorial e inclusivo.

En primer lugar, se presenta el mapeo de actores de la cadena de valor del turismo en cada municipio, identificando entre 15 y 20 actores clave y caracterizando tanto sus datos básicos de identificación como su rol y nivel de participación en la gestión del turismo cultural, en ámbitos productivos, de investigación, apropiación social y gestión institucional, entre otros.

Posteriormente, el documento describe la metodología de socialización e implementación de la herramienta VMAST, detallando las actividades a desarrollar, los actores involucrados, los tiempos, las herramientas empleadas y los mecanismos de registro, incluyendo la grabación de las sesiones.

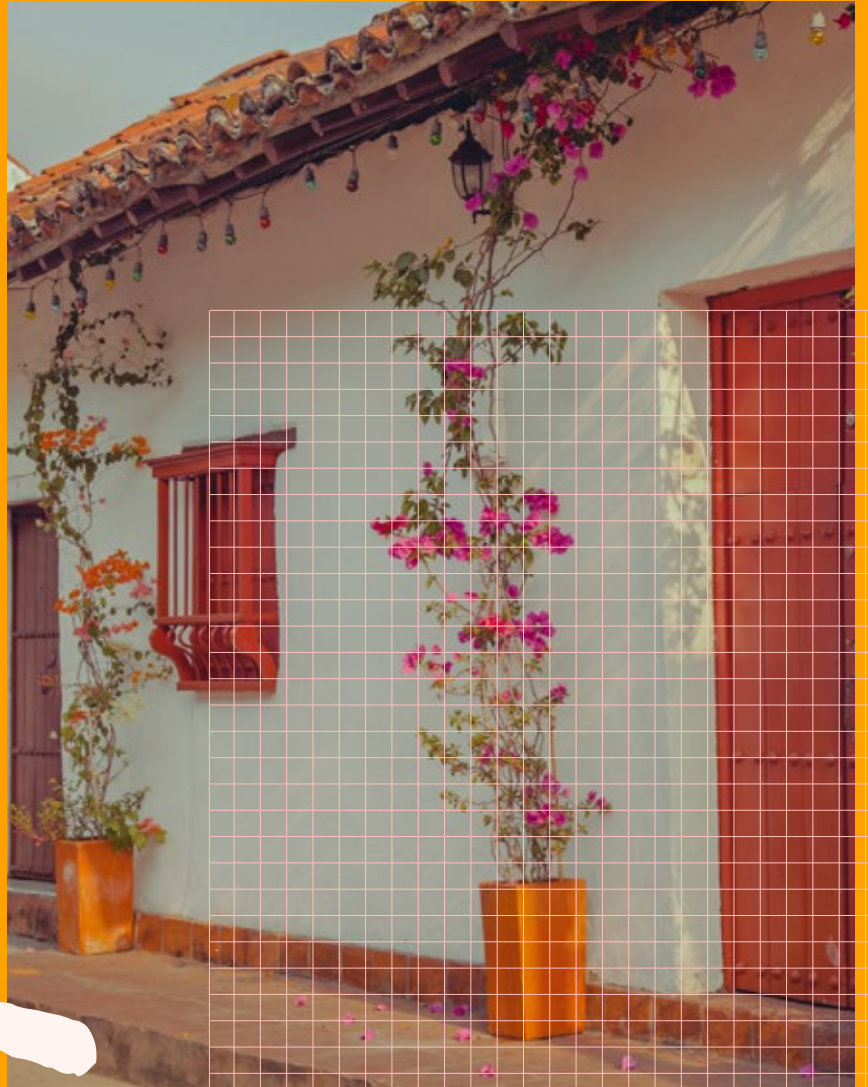
Así mismo, se expone el proceso de selección de los municipios para la implementación del piloto —mínimo tres (3)—, de acuerdo con los criterios establecidos por el cooperante y aprobados por el comité técnico, junto con las cartas de compromiso que formalizan la voluntad de participación de los territorios seleccionados.

El documento incorpora además la agenda de trabajo y el desarrollo de cada jornada del piloto, describiendo la aplicación de los instrumentos VMAST y anexando los soportes de participación, tales como registros de asistencia y material fotográfico que evidencian la concurrencia de al menos quince (15) actores por municipio, incluyendo prestadores de servicios turísticos y otros actores relevantes de la cadena de valor.

Finalmente, se presenta un informe de resultados que sistematiza los hallazgos, análisis, conclusiones, estrategias y un cronograma de implementación derivados de las pruebas piloto, acompañado de la documentación soporte de los elementos logísticos requeridos para el desarrollo de las jornadas, incluyendo la contratación de proveedores, soportes contractuales u órdenes de servicio y facturación correspondiente, en la que se evidencian monto, objeto, duración y forma de pago.

Capítulo 1

Mapa de Actores de la Cadena de Valor del Turismo



1

INTRODUCCIÓN

La identificación y el análisis de actores clave constituyen el pilar fundamental de la planificación estratégica y la gestión operativa del proyecto, especialmente dentro del ecosistema del turismo cultural. En los destinos que integran la Red Turística de Pueblos Patrimonio, la gestión se torna compleja debido a la convergencia de intereses heterogéneos, asimetrías en los niveles de influencia y diversas modalidades de participación. Esta realidad exige un enfoque metodológico riguroso y estructurado.

El Mapa de Actores se consolida, por tanto, como la herramienta técnica principal para el reconocimiento formal de los individuos, colectivos y organizaciones esenciales en la construcción participativa de la herramienta de autoevaluación y la estrategia de gestión de visitantes. Su alcance abarca tanto la salvaguardia del patrimonio cultural como la dinamización de la cadena de valor turística.

A continuación, se detalla la metodología aplicada, las etapas secuenciales de desarrollo, las técnicas de recolección de información y los criterios analíticos que sustentan los resultados obtenidos.

La implementación de esta metodología estructurada reporta beneficios estratégicos determinantes:

Gobernanza fortalecida:

Facilita la toma de decisiones informada y basada en el contexto local.

Gestión participativa:

Promueve la inclusión de voces diversas, asegurando la legitimidad de los procesos.

Mitigación de riesgos:

Permite anticipar tensiones y diseñar estrategias de respuesta oportunas durante la ejecución.

Articulación eficiente:

Optimiza los canales de comunicación y colaboración, alineándose con las dinámicas territoriales y las necesidades específicas de cada municipio.

2

MARCO CONCEPTUAL: CONCEPTOS BÁSICOS Y DEFINICIONES

Para garantizar una interpretación unificada de los resultados del mapeo de actores, se establecen los siguientes conceptos fundamentales que rigen la estrategia de gestión en los destinos:

2.1 Contexto Institucional

Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP):

Liderada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (MinCIT) desde 2010, esta iniciativa fomenta el desarrollo sostenible y la protección del patrimonio cultural. Bajo el Plan Sectorial de Turismo 2022-2026: "Turismo en Armonía con la Vida", la Red se ha fortalecido mediante el Decreto Reglamentario 1556 de 2025, el cual redefine su estructura y potencia el rol de sus miembros en la toma de decisiones. Actualmente, la Red está integrada por 18 municipios con declaratoria de Bien de Interés Cultural (BIC) del ámbito nacional.

2.2 Ejes de Gestión y Desarrollo

Gestión de Visitantes:

Conjunto de estrategias tácticas diseñadas para regular, monitorear y optimizar el flujo y comportamiento de los turistas. Su objetivo es maximizar la satisfacción del visitante mientras se asegura la integridad física y cultural del sitio, el bienestar de la comunidad local y la sostenibilidad del recurso en el tiempo.

Gestión de Destino:

Proceso de coordinación sistémica de los elementos que componen la oferta turística (alojamiento, transporte, atractivos y servicios). Busca un equilibrio entre la demanda del mercado y la capacidad de carga del territorio, promoviendo un desarrollo cohesionado y sostenible a largo plazo.

Gobernanza:

Estructuras y procesos que garantizan la transparencia, la equidad y la participación en la toma de decisiones. En el contexto de la RTPP, implica la distribución del poder y la colaboración multiactor para integrar las voces y preocupaciones de la comunidad en la gestión pública.

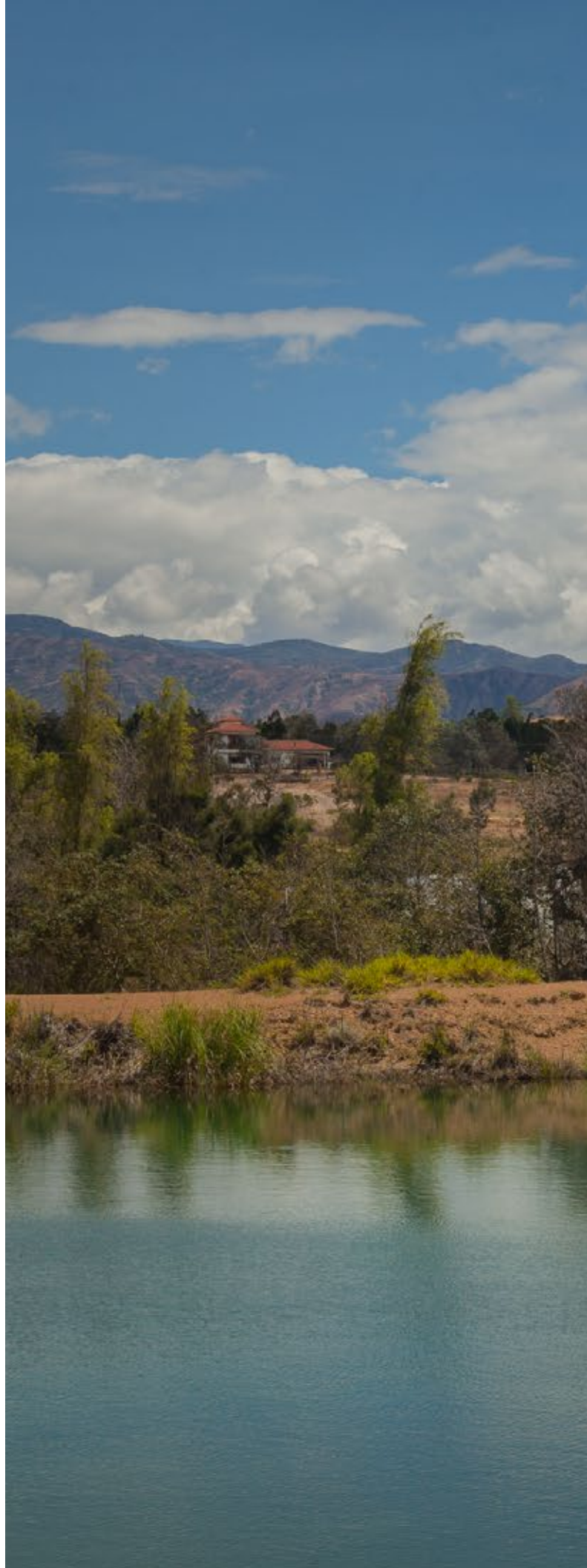
2.3 Turismo y Patrimonio

Turismo cultural:

Actividad turística cuya motivación esencial es el aprendizaje, descubrimiento y consumo de productos culturales materiales e inmateriales. Según la Política de Turismo Cultural de Colombia (2021) y ONU Turismo, abarca desde las artes y la arquitectura hasta el patrimonio gastronómico, las industrias creativas y las culturas vivas con sus sistemas de valores y creencias.

Mapa de actores

Herramienta analítica y metodológica que permite identificar y clasificar a las personas u organizaciones que influyen o se ven afectadas por el proyecto. Es vital para reconocer las relaciones de poder y las capacidades de articulación entre los sectores público, privado, académico y comunitario.



3

CRITERIOS DE CARACTERIZACIÓN DE ACTORES SOCIALES

Para garantizar una interpretación unificada de los resultados del mapeo de actores, se establecen los siguientes conceptos fundamentales que rigen la estrategia de gestión en los destinos:

Prestadores de servicios turísticos:

Empresarios (con o sin RNT) que ofrecen productos y actividades a visitantes, tales como alojamiento, gastronomía, transporte y agencias de viajes.

Administradores de atractivos culturales:

Personas o entidades (propietarias, concesionarias o gerentes) responsables de la operación de espacios que motivan el desplazamiento turístico al destino.

Gestores culturales y artesanos:

Personas o entidades (propietarias, concesionarias o gerentes) responsables de la operación de espacios que motivan el desplazamiento turístico al destino.

Investigadores locales:

Académicos o expertos que generan conocimiento técnico sobre las prácticas culturales, históricas o ambientales del municipio.

Vigías del patrimonio:

Permite anticipar tensiones y diseñar estrategias de respuesta oportunas durante la ejecución.

Líderes comunitarios:

Representantes de colectivos locales (juntas de acción comunal, consejos étnicos, etc.) que experimentan directamente los impactos del desarrollo turístico.

Organizaciones No Gubernamentales (ONG):

Entidades sin ánimo de lucro que ejecutan proyectos de desarrollo social, ambiental o cultural en beneficio del destino.

4

METODOLOGÍA DE MAPEO DE ACTORES

Acorde con el objetivo del proyecto de diseñar, adaptar e implementar la herramienta de Valoración y Monitoreo de la Gestión del Turismo (VMAST) ajustada al contexto cultural de los Pueblos Patrimonio de Colombia (RTPP), se propone la siguiente metodología la cual es fundamental para identificar y construir un mapa de actores estratégicos que participan en el desarrollo y la validación de dicha herramienta. Estos actores son aquellos que inciden, influyen o mantienen un interés directo en las dinámicas del turismo cultural en los municipios.

4.1 Enfoque metodológico

El mapeo de actores se sustenta en un paradigma metodológico mixto, el cual integra análisis cuantitativos y cualitativos para obtener una visión holística de la gestión del turismo cultural en el territorio. Este enfoque se despliega mediante la combinación estratégica de dos instrumentos de recolección de datos diseñados e implementados durante la fase diagnóstica:

4.1.1 Base de Datos Institucional (Fuente Secundaria)

Corresponde a un formato estructurado remitido a las autoridades municipales con el fin de consolidar información técnica y administrativa.

- **Líderes comunitarios:**

Registro de ubicación geográfica (departamento, municipio), perfiles de actores (oficio u ocupación) y directorios de contacto.

- **Función:**

Actuó como el marco de referencia inicial, permitiendo establecer el contexto administrativo y delimitar el ecosistema de actores presentes en el territorio.

4.1.2 Formulario Digital de Caracterización (Fuente Primaria)

Este instrumento fue diseñado para capturar datos detallados y validados directamente de los protagonistas que dinamizan la **Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP)**.

- **Naturaleza Técnica:**

Es una herramienta de sistematización uniforme que garantiza la trazabilidad y la integridad de la información recolectada.

- **Ventajas Operativas:**

Su implementación permitió la gestión eficiente de grandes volúmenes de datos, facilitando el almacenamiento automático y un procesamiento ágil para la generación de analítica de datos en tiempo real.

- **Propósito:**

Validar la información institucional y profundizar en variables de género, edad, identidad, roles específicos dentro de la gestión del destino, grado de influencia e interés.

4.2 Análisis de Partes Interesadas y Caracterización de Actores

Posteriormente, el diseño metodológico incorpora el análisis de partes interesadas con un enfoque orientado a la identificación y caracterización de actores clave. Este proceso trasciende la elaboración de un listado de contactos; se define como un análisis riguroso y cualitativo cuyo fin es determinar qué individuos, grupos u organizaciones poseen el mayor grado de incidencia, influencia o interés en las dinámicas del turismo cultural.

El objetivo primordial de esta fase es garantizar que la recolección de insumos sea verdaderamente representativa. Para ello, se cubre un espectro amplio de sujetos del panorama sociocultural y económico de los Pueblos Patrimonio: desde aquellos que influyen en la toma de decisiones institucionales, hasta quienes dinamizan la vivencia comunitaria del patrimonio en el territorio.

El alcance de esta identificación busca incluir a un porcentaje significativo de aquellos que participan activamente en la gestión de visitantes. Esto abarca un rango diverso que incluye: prestadores de servicios turísticos, artesanos, administradores de atractivos culturales, gestores culturales, investigadores locales, vigías de patrimonio, líderes comunitarios ligados al turismo y la cultura, así como ONG y fundaciones, entre otros.

4.3 Etapas metodológicas

El proceso metodológico para el mapeo de actores se estructura en cinco etapas secuenciales diseñadas para garantizar una identificación y caracterización exhaustiva y analítica de los participantes clave:



4.3.1 Etapa 1: Definición del marco de trabajo y alcance

Esta fase inicial delimita las fronteras operativas y los criterios rectores del mapeo, garantizando la alineación estratégica entre los objetivos del convenio y el modelo de gestión de la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia. Mediante una contextualización basada en fuentes secundarias, se asegura que la identificación de actores responda a las necesidades reales del desarrollo turístico patrimonial.

♦ **Definición de Criterios de Inclusión:**

Consiste en la determinación de los perfiles y niveles de incidencia (poder, influencia o interés) requeridos para formar parte del estudio. Este filtro garantiza que cada actor seleccionado aporte valor estratégico dentro de la cadena de valor del turismo cultural.

4.3.2 Etapa 2: Identificación de actores y línea base

La segunda etapa consiste en construir la **línea base de contactos** mediante la coordinación con entidades municipales clave. A través de la gestión de sus bases de datos, se consolida un universo de trabajo para la selección de la muestra. Bajo un enfoque mixto, este proceso busca caracterizar a los actores con mayor impacto en la gestión del turismo cultural y los sectores históricos, asegurando que la evaluación cuente con los insumos de quienes poseen mayor influencia e interés en el territorio.

Esta etapa constituye la fase de **muestreo estratégico**, en la cual se delimita el universo de trabajo a partir de la línea base previamente consolidada. Para ello, se emplea un formulario en línea (difundi-

do a través de canales digitales como WhatsApp) como técnica principal de recolección de fuentes primarias.

4.3.3 Etapa 3: Clasificación y validación de actores

Tras la recolección inicial, se procede a la sistematización y depuración de las bases de datos por municipio y nodo. Este proceso es determinante para el éxito de la prueba piloto y la posterior implementación de la herramienta **VMAST-RTPP**.

Para asegurar la efectividad del modelo, se definen los roles y la posición de cada actor en un **mapa de relacionamiento**, fundamentado en dos variables críticas:

♦ **Nivel de influencia:**

Capacidad del actor para afectar o dirigir el curso del proyecto.

♦ **Grado de interés:**

Nivel de involucramiento o beneficio percibido respecto a la gestión del turismo cultural.

Esta categorización permite anticipar el impacto de cada actor y diseñar estrategias de comunicación y compromiso diferenciadas.

Grado de interés

Con base en los resultados del instrumento, se realiza una selección técnica de actores clave por municipio. Los criterios de selección se fundamentan en los puntajes de interés e influencia (autocalificados en una escala de 1 a 5), garantizando la inclusión de perfiles con alto potencial de aporte y pertinencia para la evaluación de la gestión turística.

Criterios de apertura y participación extendida

Bajo un enfoque de gobernanza participativa, el proyecto no se limita exclusivamente a los actores priorizados. Se operará bajo dos premisas fundamentales:

✦ Inclusión ampliada:

El alcance de las actividades buscará integrar a los diversos grupos de interés identificados en el inventario general para enriquecer la ejecución del proyecto.

✦ Mapeo dinámico:

Se concibe este registro como un proceso vivo; durante la implementación, la base de datos podrá ampliarse y actualizarse para capturar nuevas voces relevantes que surjan en el territorio.

4.3.4 Etapa 4: Elaboración de la matriz de caracterización y relaciones

La información recolectada a través del formulario (fuente primaria) se utiliza para construir la **matriz de caracterización y análisis de relaciones de poder**. El mapeo integral de la cadena de valor del turismo cultural requiere dos dimensiones de análisis:

✦ Caracterización sociodemográfica de actores:

Se identifican los datos básicos y a profundidad de los participantes, incluyendo nombres, datos de contacto, entidad u organización, además de información esencial sobre diversidad e inclusión (género, condición de discapacidad, pertenencia étnica y condición de víctima del conflicto armado), nivel educativo y socioeconómico.

♦ Rol, clasificación y relaciones:

Paralelamente, se analiza el rol o relación que desempeña cada actor en la gestión del turismo cultural, clasificándolos según su participación en ámbitos clave como el productivo, de investigación, apropiación social y gestión institucional, entre otros. De manera fundamental, esta información alimenta la matriz de poder e interés, permitiendo analizar su capacidad de influencia y posición estratégica dentro del ecosistema de cada destino.

♦ Matriz de Clasificación (Plano Cartesiano):

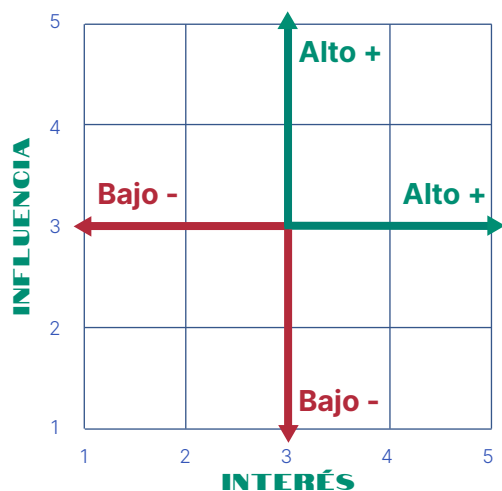
Para la visualización estratégica, se utiliza una gráfica de relación donde cada actor es ubicado en un plano cartesiano siguiendo estos criterios de segmentación:

◊ Eje X (Interés):

Los valores a la derecha del origen (punto 0) indican un alto interés, mientras que a la izquierda indican un bajo interés.

◊ Eje Y (Influencia):

Los valores sobre el origen indican un alto nivel de influencia, mientras que hacia abajo indican un bajo nivel de influencia.



Alta influencia | Alto interés

Actores clave para coproducir decisiones

Alta influencia | Bajo interés

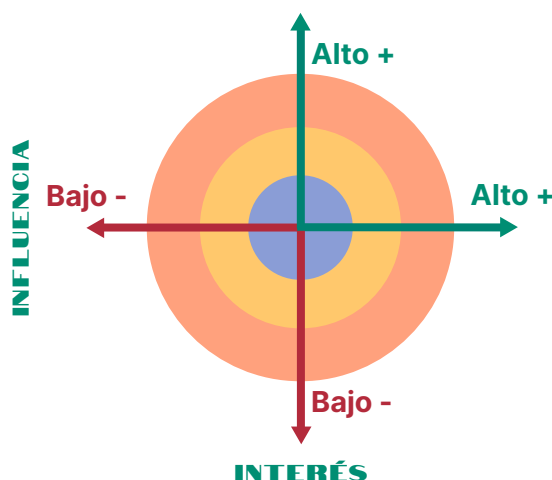
Deben implicarse o sensibilizarse

Baja influencia | Alto interés

Grupos comunitarios que requieren participación protegida

Baja influencia | Bajo interés

Grupos comunitarios que requieren participación protegida



● Actores expertos y comunitarios

● Actores económicos

● Actores institucionales

Esta disposición permite identificar cuatro cuadrantes estratégicos (ej. actores clave, sujetos a informar, aliados estratégicos, etc.), facilitando la toma de decisiones sobre el manejo de expectativas y poder en el territorio.

La culminación del proceso de caracterización es la elaboración de un **mapeo estratégico**, representado mediante un diagrama basado en la **matriz de Influencia (Poder) e Interés**. A diferencia de los modelos estáticos, esta herramienta ubica a los actores según gradientes dinámicos, permitiendo visualizar la complejidad de la gobernanza en la Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP).

Esta disposición estratégica integra niveles diferenciados de participación y afectación, definiendo cuatro zonas de acción clave para el éxito del proyecto:

- ♦ **Coproducción de decisiones (Gestionar de cerca):**

Actores con alto poder e interés. Son los aliados estratégicos para la implementación.

- ♦ **Participación y satisfacción (Motivar):**

Actores con alto poder, pero bajo interés inicial. Se busca involucrarlos para promover su incidencia.

- ♦ **Sensibilización (Mantener informados):**

Actores con bajo poder y alto interés. Son fundamentales para la base social y el apoyo comunitario.

- ♦ **Monitoreo (Involucrar):**

Actores con bajo poder y bajo interés, cuyo seguimiento es preventivo.

4.3.1 Etapa 1: Definición del marco de trabajo y alcance

La etapa final consiste en la construcción de una representación conceptual y gráfica del ecosistema de actores. Esta visualización permite sintetizar las interconexiones, la estructura de red y las jerarquías de influencia dentro de la cadena de valor turística de cada municipio. Su función primordial es actuar como un instrumento de diagnóstico para la fase de análisis estratégico.

Clasificación por Rol Sectorial

Para complementar el análisis de poder, los actores se agrupan en tres categorías funcionales que definen sus responsabilidades y capacidades dentro del territorio:

♦ **Institucionales:**

Entidades gubernamentales, organismos de control y autoridades públicas encargadas de la política y regulación.

♦ **Económicos:**

Gremios, prestadores de servicios turísticos y actores del sector privado que dinamizan la oferta comercial.

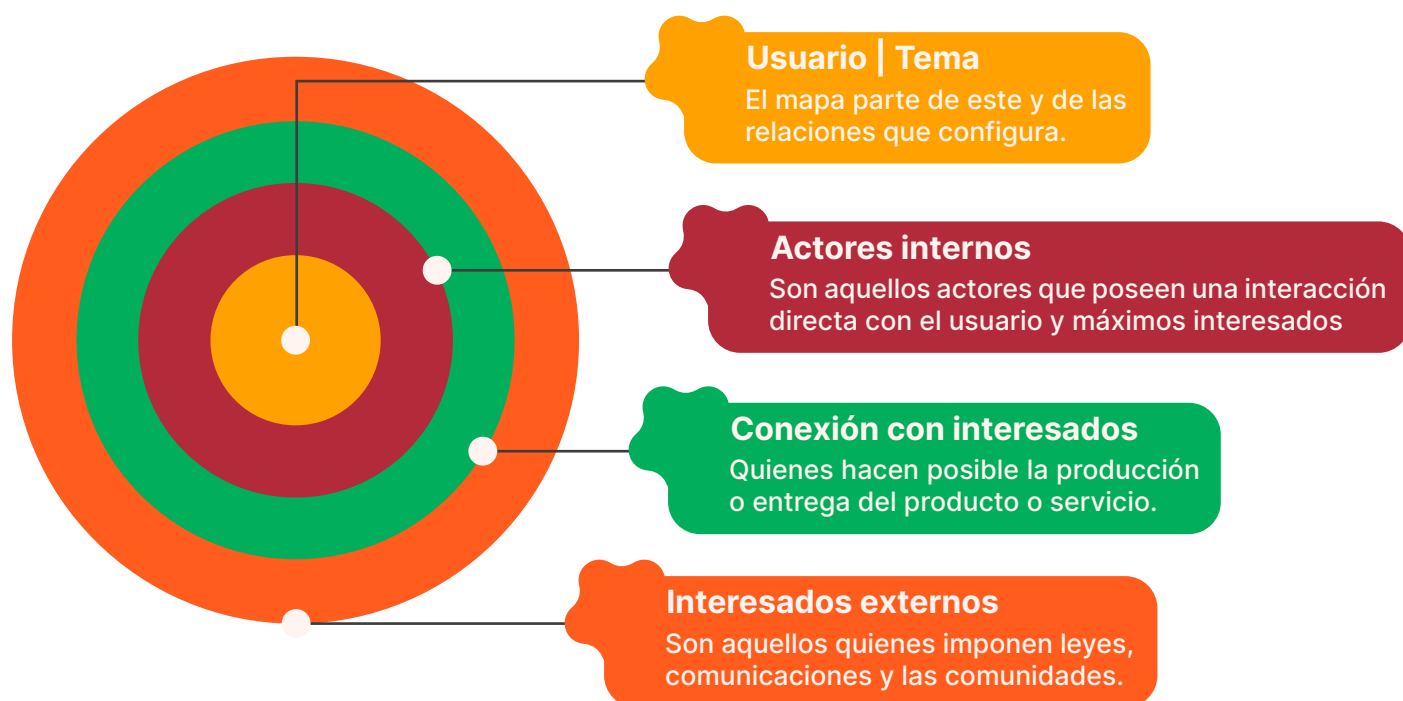
♦ **Expertos y Comunitarios:**

Academia, líderes sociales, portadores de tradición y organizaciones de la sociedad civil que custodian el capital cultural.

Matriz de Priorización Estratégica

Esta doble clasificación (funcional y estratégica) permite cruzar el rol del actor con sus niveles de **influencia e interés**. El resultado es una matriz de posicionamiento que define la hoja de ruta para la implementación de la herramienta **VMAST-RTPP**.

Esta visualización garantiza que los vínculos y compromisos se establezcan de acuerdo con la realidad operativa del territorio, asegurando una gobernanza participativa y efectiva.



La finalidad de estas cinco etapas de mapeo es producir un diagnóstico detallado de la gobernanza del turismo cultural, el cual es el insumo primario para el desarrollo de la autoevaluación y generación de estrategias para la gestión de visitantes en el destino.

5

ANÁLISIS

RESULTADOS DEL MAPEO DE ACTORES POR MUNICIPIO

El mapeo de actores para los 18 municipios de la Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP) trasciende la simple elaboración de un inventario de contactos; constituye el fundamento estratégico para garantizar la gobernanza y la sostenibilidad de la gestión turística. Este apartado sistematiza el tejido social y técnico de los destinos, permitiendo una comprensión profunda de las dinámicas de poder, colaboración y sinergia que influyen en la implementación de la metodología **VMAST-RTPP**.

Para facilitar la interpretación de los hallazgos, el análisis se ha estructurado en los siguientes tres componentes:

5.1 Clasificación estructural y matriz de caracterización

En esta fase se presenta la identificación detallada de los actores según su naturaleza (**institucional, económica o comunitaria**). El desglose de los perfiles recolectados permite comprender la composición y el equilibrio del capital humano disponible en cada municipio, identificando la representatividad de cada sector en la gestión del turismo cultural.

5.2 Visualización estratégica: El modelo de nodos

Se utilizan herramientas de representación gráfica para diagramar la **red de actores**. Este modelo es fundamental para identificar a los "actores puente" y los nodos críticos de comunicación, permitiendo visualizar cómo fluye la información y cómo se estructuran los procesos de toma de decisiones en el territorio.

5.3 Análisis de relaciones y hallazgos transversales

Este componente integra los resultados cualitativos y cuantitativos para identificar brechas de participación, niveles de confianza institucional y oportunidades de fortalecimiento de la gobernanza local. Los resultados que se detallan a continuación consolidan estos hallazgos bajo una perspectiva integral, proporcionando los insumos clave para la fase de diagnóstico operativo y la implementación estratégica en la RTPP.

6

RESULTADOS DE LA CONSOLIDACIÓN DE LA BASE DE DATOS INSTITUCIONAL (FUENTE SECUNDARIA)

Esta sección presenta los hallazgos derivados de la fase de identificación y caracterización de actores, integrando la línea base recolectada mediante fuentes secundarias y el trabajo inicial con las instituciones locales.

6.1 Volumen y composición del universo de actores

El proceso de concertación formal con las administraciones locales de la Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP) permitió consolidar un inventario robusto. La fase de recepción de datos arrojó 721 registros provenientes de las alcaldías, que constituyen la base para el muestreo estratégico y la posterior aplicación del instrumento de recolección de datos primarios.

{ VER ANEXO 1 }

6.2 Caracterización por perfiles predominantes

De acuerdo con la información suministrada por los municipios, la oferta y gestión del turismo cultural se concentra en tres tipologías principales:

- **Prestadores de Servicios Turísticos (PST):**

Es el segmento más representativo. Incluye operadores, agencias de viajes, guías de turismo y establecimientos de alojamiento y gastronomía. Su alta frecuencia confirma la orientación comercial de la base de datos municipal.

- **Actores de patrimonio y cultura:**

Agrupación a artesanos y gestores de museos, quienes representan el componente esencial de la oferta identitaria en los Pueblos Patrimonio.

- **Gestores de conocimiento y liderazgo local:**

Incluye a vigías del patrimonio, investigadores y líderes comunitarios. Su rol es crítico para la sostenibilidad y la interpretación del patrimonio cultural.

Adicionalmente, se identificaron perfiles de **alto valor para la gobernanza**, tales como delegados de Cámaras de Comercio, integrantes de Juntas de Patrimonio y autoridades étnicas (líderes indígenas), quienes actúan como puentes entre la institucionalidad y el territorio.

Nodo
NOROCCIDENTE

Antioquia ————— **66** actores

- ① Jardín **41,77%**
- ② Jericó
- ③ Santa Fé de Antioquia

Caldas ————— **92** actores

- ④ Salamina **58,23%**
- ⑤ Aguadas

Nodo
NORTE

Bolívar ————— **50** actores

- ⑥ Santa Cruz de Mompox **32,26%**

Córdoba ————— **38** actores

- ⑦ Santa Cruz de Lorica **24,52%**

Magdalena ————— **47** actores

- ⑧ Ciénaga **30,32%**

Norte de Santander ————— **20** actores

- ⑨ La Playa de Belén **12,90%**

Nodo
ORIENTE

Boyacá ————— **110** actores

- ⑩ Monguí **44,35%**
- ⑪ Villa de Leyva

Casanare ————— **57** actores

- ⑫ Pore **22,98%**

Santander ————— **81** actores

- ⑬ Barichara **32,66%**
- ⑭ El Socorro
- ⑮ San Juan Girón

Nodo
CENTRO SUR

Cundinamarca ————— **40** actores

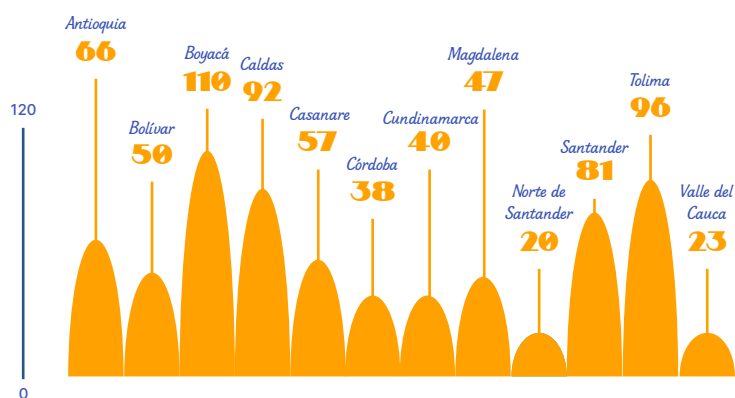
- ⑯ Guaduas **25,16%**

Tolima ————— **96** actores

- ⑰ Honda **60,38%**

Valle del Cauca ————— **23** actores

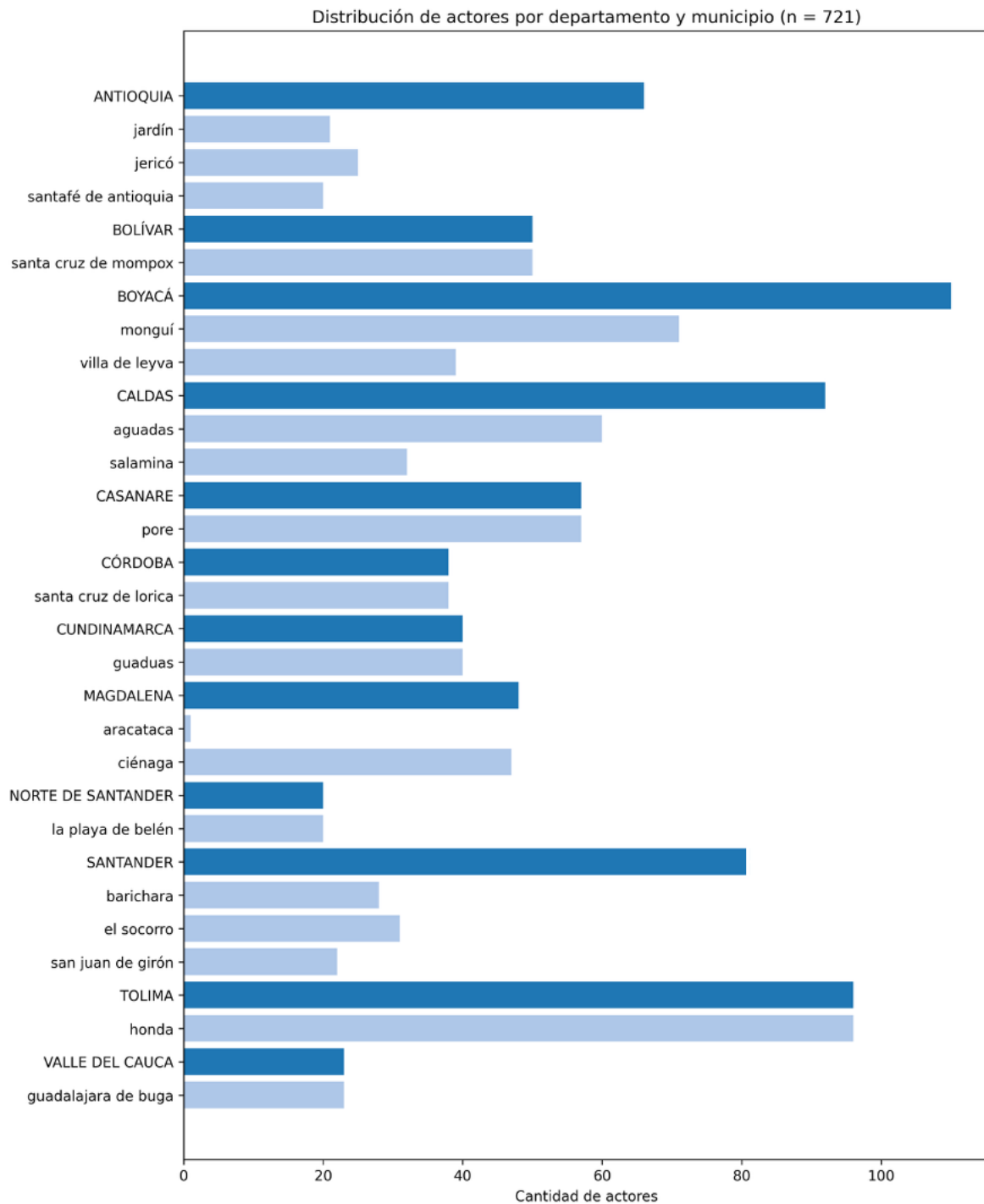
- ⑱ Guadalajara de Buga **14,47%**



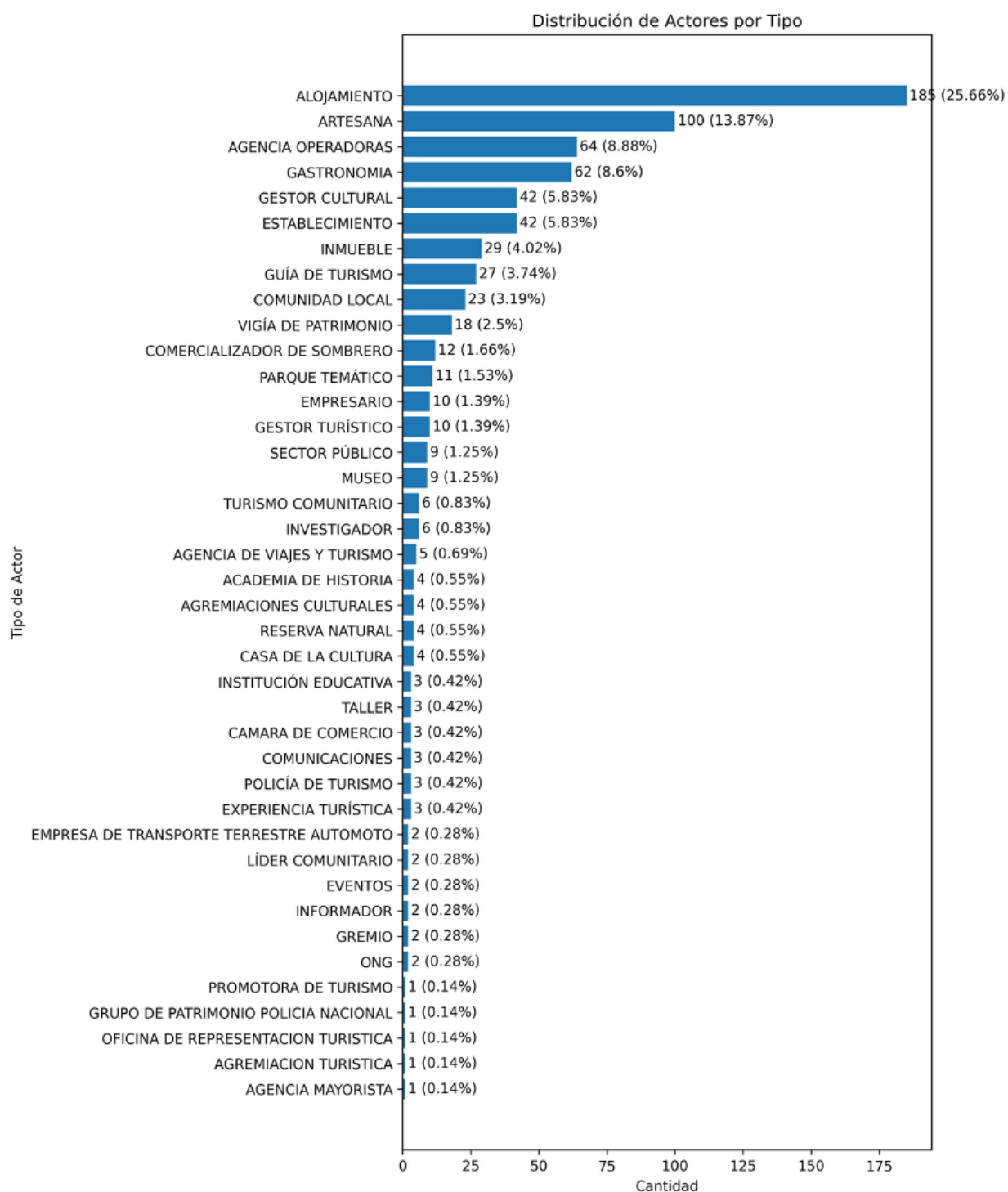
De acuerdo con la información remitida por las entidades territoriales de sus bases de datos, la concentración de actores se encuentra en los departamentos de Boyacá (15%), Tolima (13%) quienes tienen dos municipios y Caldas (13%), con un municipio (Salamina) que integra la RTPP.

Los departamentos con menor participación son Norte de Santander (3%) y Valle del Cauca (3%).

Ilustración 5 Distribución detallada de actores por municipio



A continuación, se presenta el análisis nacional por tipo de actor registrado en las bases de datos de fuente secundaria



La información muestra una alta concentración de participación en unos pocos perfiles clave del sector turístico. El alojamiento representa el mayor porcentaje (25,66 %), seguido por la representación de personas artesanas (13,87 %) y las agencias operadoras de turismo local (8,88 %) en tercer lugar. Esta distribución evidencia que la mayor parte de los actores está directamente vinculada a la prestación de servicios turísticos y a la oferta productiva del sector turismo en el destino.

Por otra parte, se observa un peso relevante de los perfiles asociados a la experiencia cultural, gastronómica y de actores de la gestión turística. Categorías como gastronomía (compuesta por restaurantes y cafés 8,60 %), gestor cultural (5,83 %), establecimientos turísticos (5,83 %), guías de turismo (3,74 %) y vigías de patrimonio (2,50 %) reflejan la importancia de los componentes culturales, patrimoniales y de mediación con el visitante dentro del ecosistema turístico analizado.

Finalmente, la tabla evidencia una amplia diversidad de actores institucionales, comunitarios y de apoyo, cada uno con participaciones individuales bajas. Instituciones educativas, ONG, gremios, entidades públicas, cuerpos de seguridad, reservas naturales y organizaciones culturales presentan porcentajes iguales o inferiores al 1 %. Aunque su peso cuantitativo es menor, se evidencia presencia institucional y comunitaria diversa que cumple funciones complementarias en la gobernanza y sostenibilidad del destino requerida para la gestión de visitantes.

6.4 Análisis del contexto por nodos

Este análisis se fundamenta en la información técnica de fuentes secundarias suministrada por los 18 municipios de la Red. La metodología de nodos permite trascender el listado lineal de actores para visualizar cada destino como un **ecosistema interconectado**, donde los datos se procesan para identificar núcleos de influencia y redes de colaboración existentes.

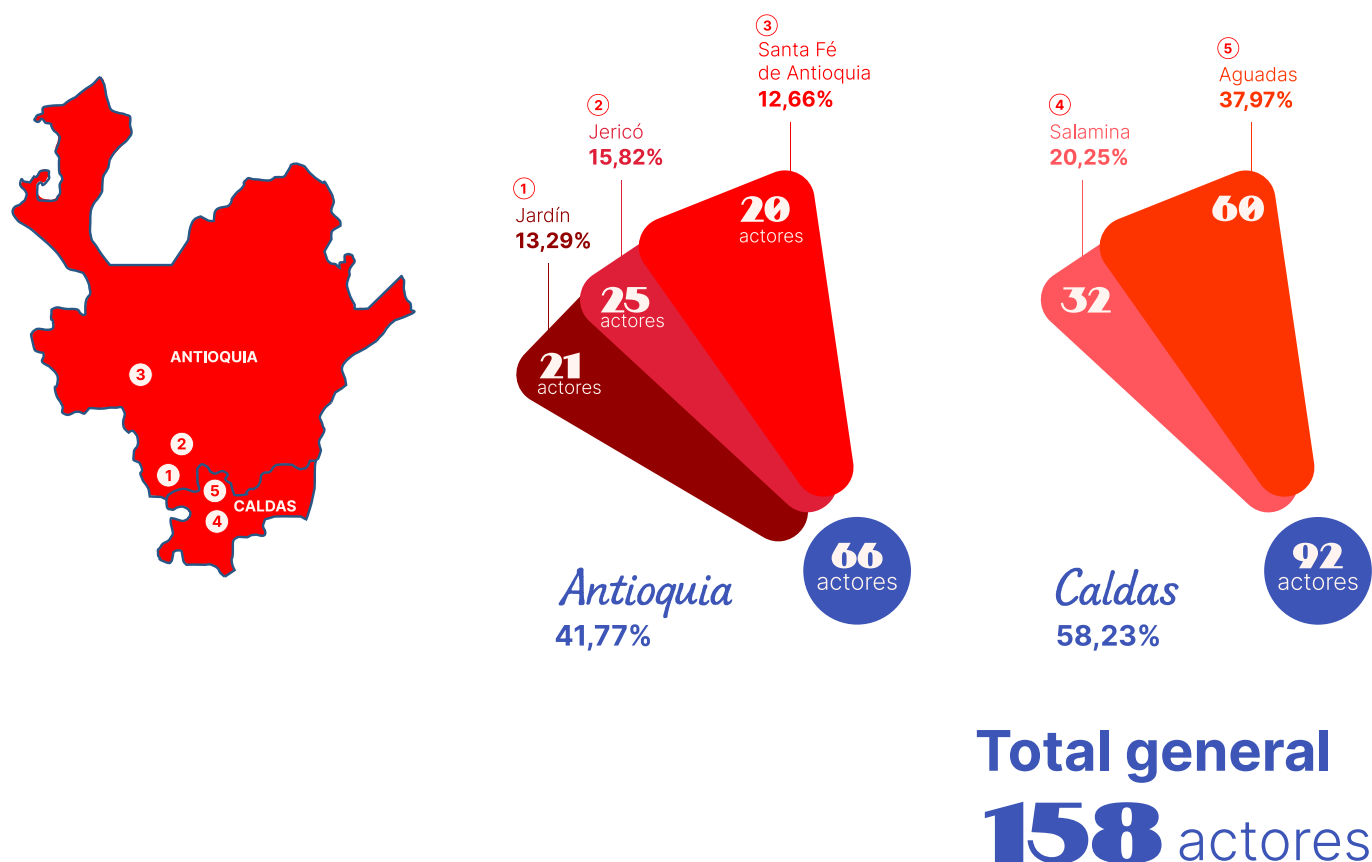
Este enfoque permite detectar "vacíos de conexión" (actores aislados) o "puntos de saturación" (concentración excesiva en un solo tipo de actor), facilitando la optimización de las estrategias de participación. Asimismo, establece la **línea base de gobernanza de cada municipio**, asegurando que la implementación de la herramienta sea coherente con la realidad administrativa y social del territorio.



6.4.1 Nodo 1: Noroccidente (Jardín, Jericó, SantaFé de Antioquia, Salamina y Aguadas)

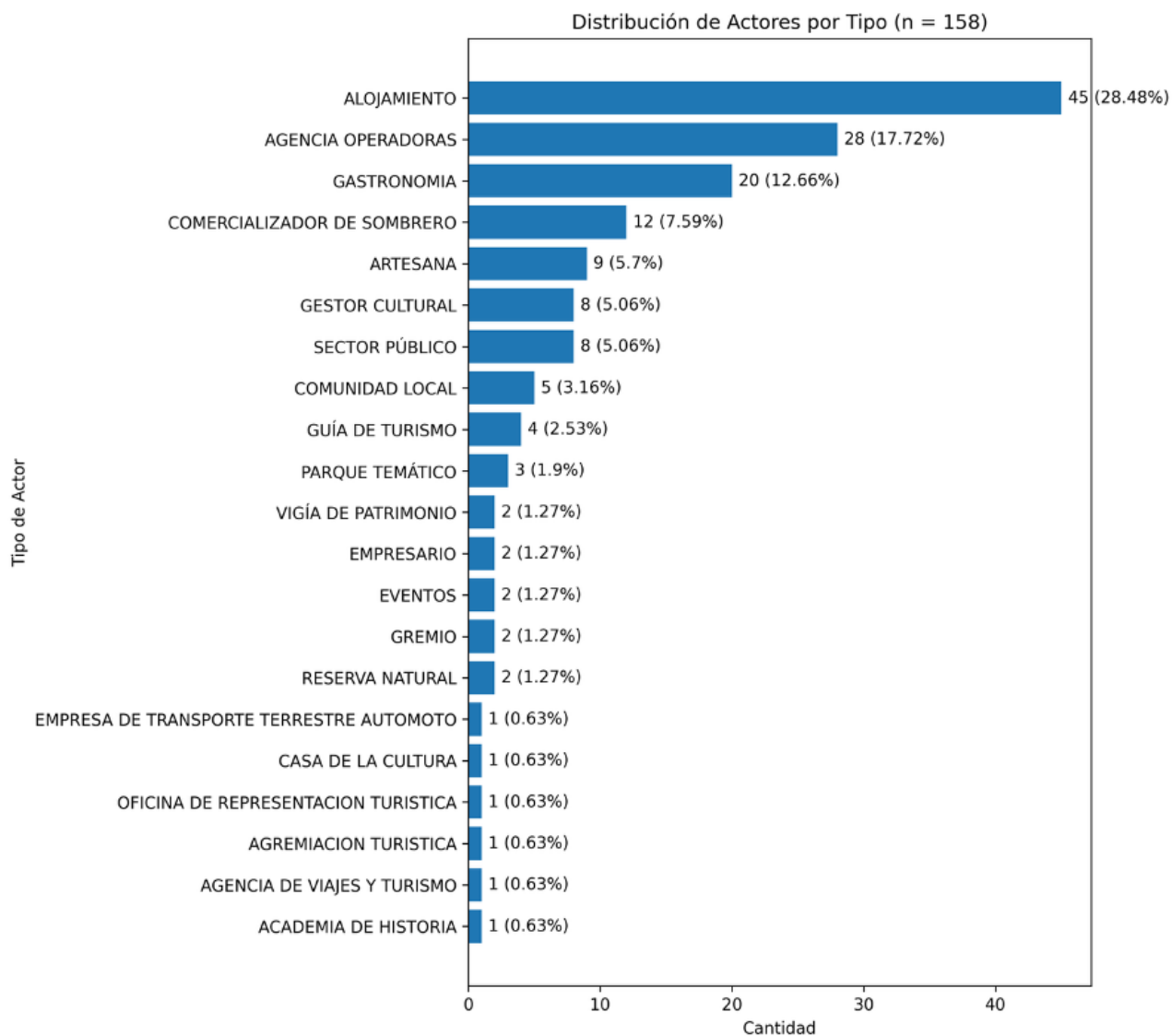
Nodo NOROCCIDENTE

A continuación, se presentan los datos de fuente secundaria detallados por departamento y municipio, recolectados para el nodo:



La información muestra un total general de 158 registros, distribuidos en dos departamentos: Caldas y Antioquia. Caldas concentra la mayor participación, con 92 registros, lo que representa aproximadamente el 58% del total, mientras que Antioquia aporta 66 registros, equivalentes al 42%. Esto indica una mayor concentración de casos o actores en Caldas frente a Antioquia.

En Antioquia, la distribución es relativamente equilibrada entre los tres municipios: Jericó lidera con 25 registros, seguido de Jardín con 21 registros y SantaFé de Antioquia, 20 registros. No hay un municipio que domine claramente, lo que sugiere una presencia territorial más homogénea dentro del departamento. En Caldas, la distribución es más desigual. Aguadas concentra la mayoría, con 60 registros (cerca del 65% del total departamental), mientras que Salamina aporta 32 registros.



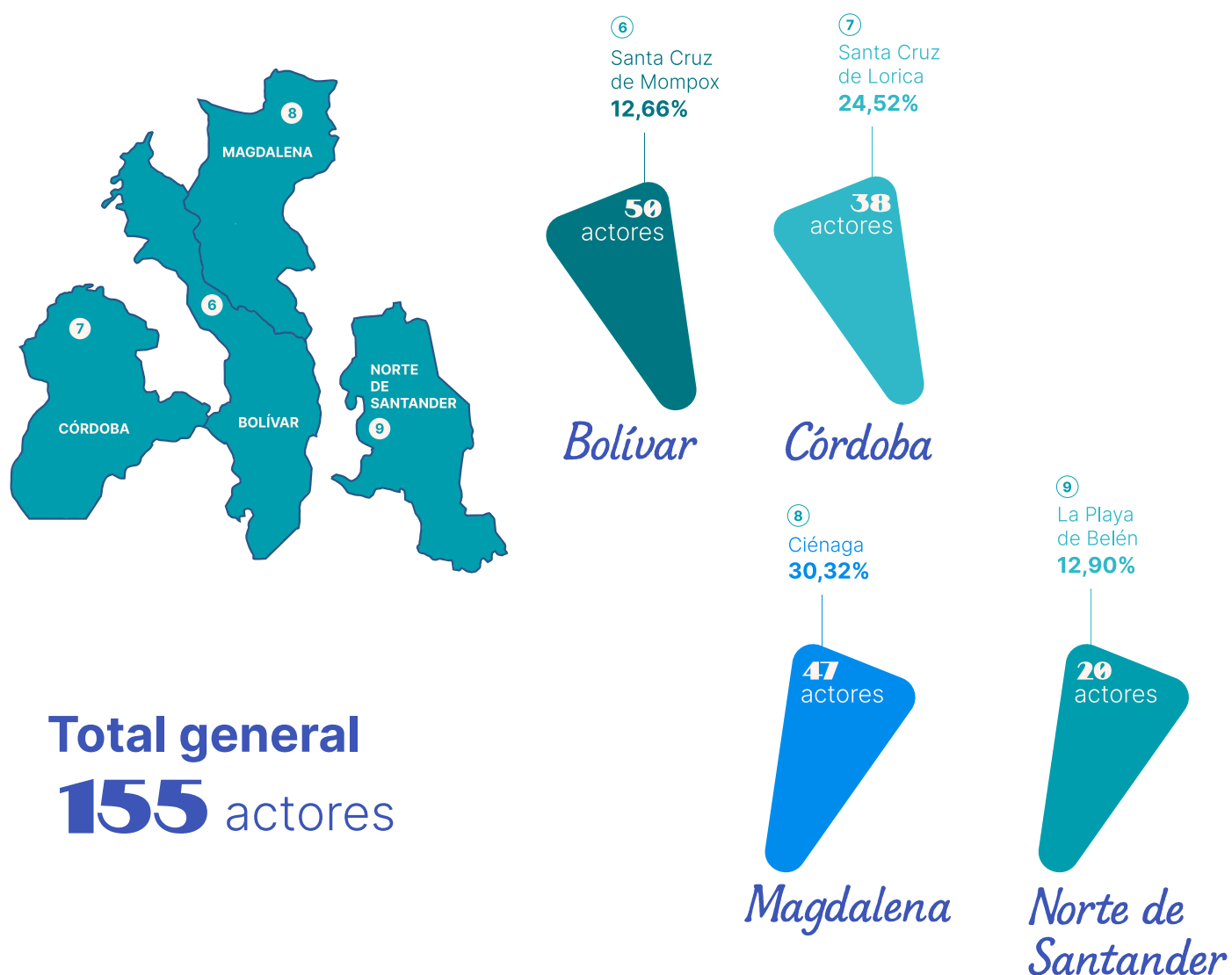
Fuerte presencia en los registros de Nodos Noroccidente de actores del sector turístico. El Alojamiento es el nodo más representativo con 45 registros (28,48%), seguido por Agencias Operadoras con 28 registros (17,72%) y Gastronomía con 20 registros (12,66%), quienes suman más de la mitad de los actores en el nodo.

Respecto de los actores culturales, productivos y de apoyo territorial, se destacan los comercializadores de sombrero (12 registros – 7,59%), las personas artesanas (9 – 5,70%), los gestores culturales y representantes del sector público (ambos con 8 – 5,06%). Este grupo refleja la relevancia del patrimonio cultural, los saberes tradicionales y la institucionalidad local como componentes complementarios del turismo, aunque con menor peso frente a los actores económicos.

6.4.2 Nodo 2: Norte (Santa Cruz de Lorica, Santa Cruz de Mompox, Ciénaga y La Playa de Belén)

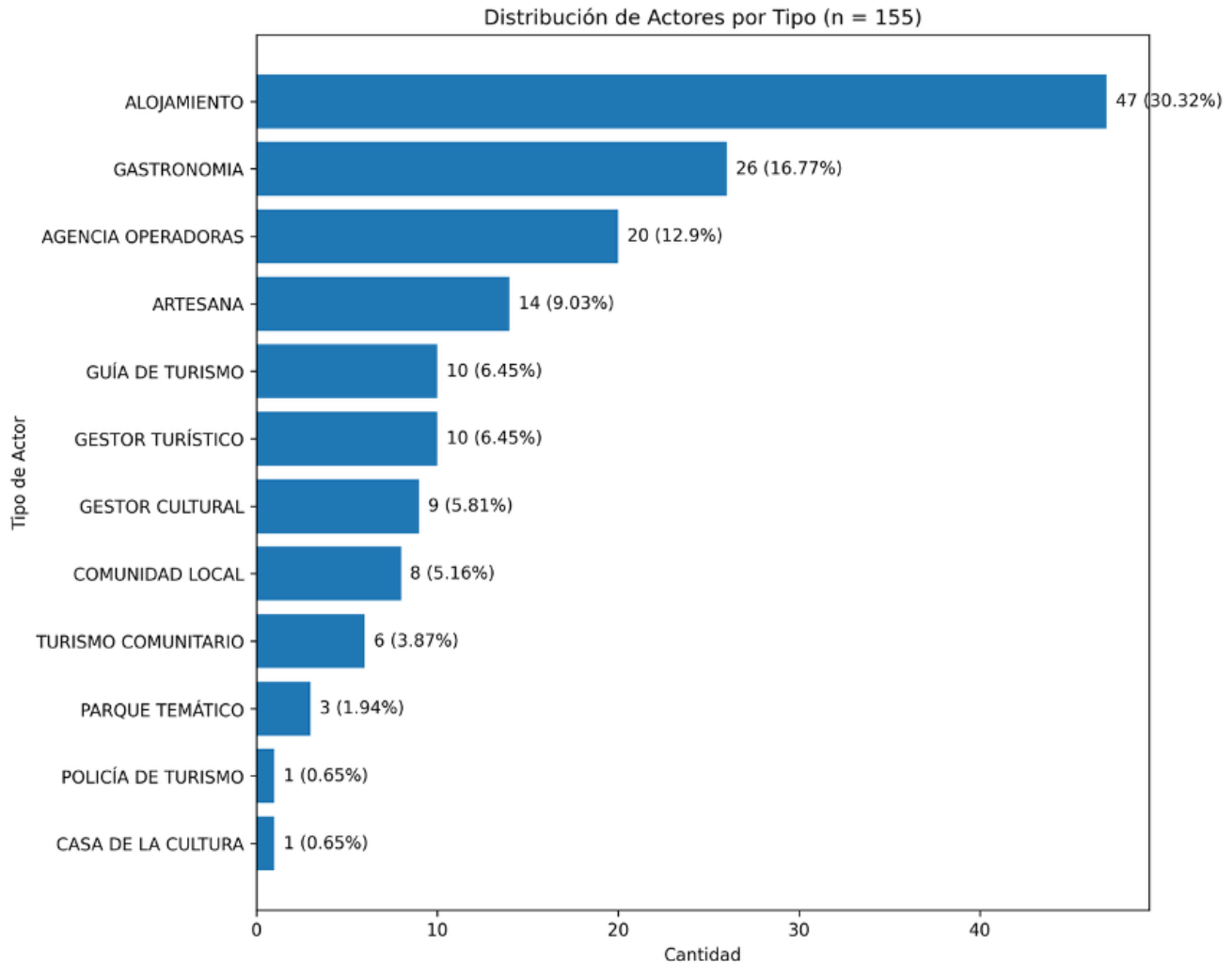
Nodo NORTE

A continuación, se presentan los datos de fuente secundaria detallados por departamento y municipio, recolectados para el nodo:



Bolívar (Santa Cruz de Mompox) concentra el 32,26% de los actores, seguido por Magdalena (Ciénaga) con 30,32% y Córdoba (Santa Cruz de Lorica) con 24,52%. En conjunto, estos tres territorios reúnen cerca del 87% del total de actores, lo que indica ecosistemas turísticos y culturales más estructurados, visibles o activos, con mayor densidad de prestadores, gestores culturales e instituciones.

Norte de Santander (La Playa de Belén), con solo 12,90% de los actores, evidencia un reto en la articulación y gestión de actores del turismo y la cultura para convocar a participar en la construcción de la herramienta VMAST

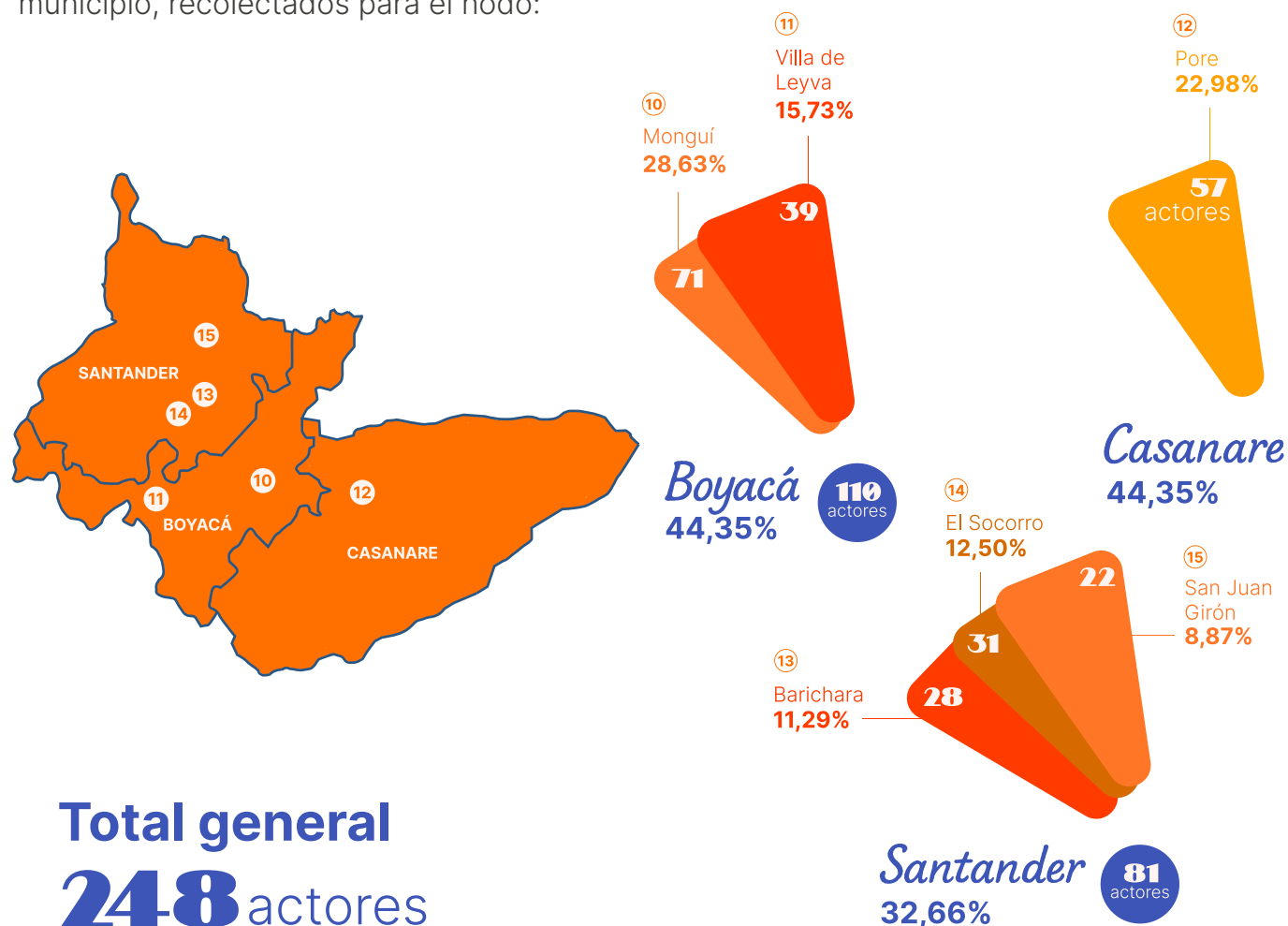


La estructura del nodo Norte evidencia una alta concentración de actores en el sector privado, lo que es clave para la implementación de la herramienta del VMAST. El Alojamiento concentra el 30,32% de los actores, seguido por Gastronomía (16,77%) y Agencias Operadoras (12,90%). En conjunto, estos tres tipos representan cerca del 60% del total. Sin embargo, existe reto de vinculación de otros actores del sector cultural, teniendo en cuenta que se cuenta con los siguientes datos: personas artesanas (9,03%), gestores culturales (5,81%), Gestores turísticos y Guías de turismo (ambos con 6,45%), así como Comunidad local (5,16%) y actores que indicaron actividad en turismo comunitario (3,87%)

6.4.3 Nodo 3: Oriente (Socorro, Barichara, San Juan de Girón, Monguí, Villa de Leyva y Pore)

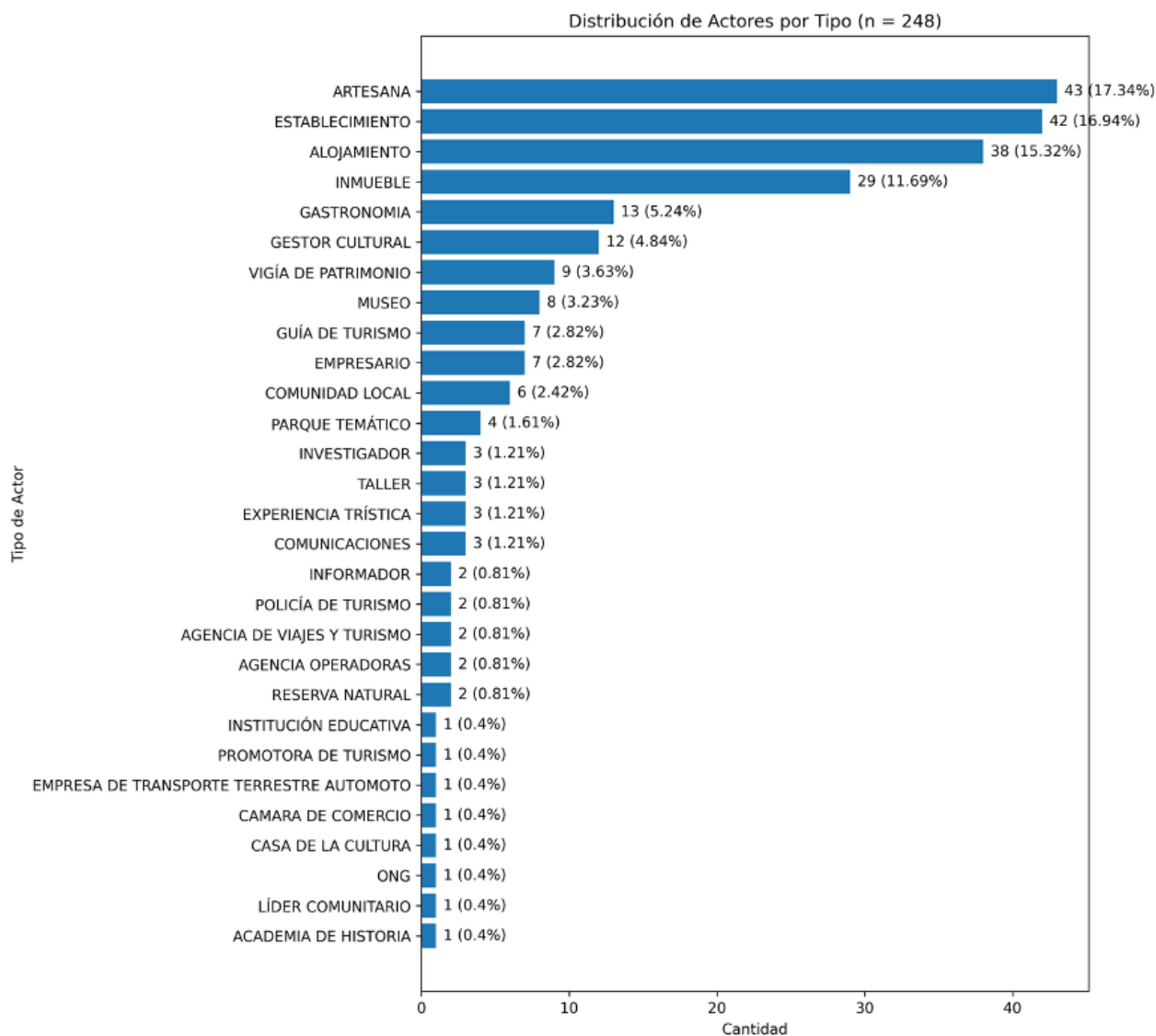
Nodo ORIENTE

A continuación, se presentan los datos de fuente secundaria detallados por departamento y municipio, recolectados para el nodo:



El nodo Oriente presenta una alta concentración de actores en el departamento de Boyacá, que reúne 110 actores (44,35%), consolidándose como el territorio con mayor peso dentro del nodo. En Boyacá, Monguí destaca de manera clara con 71 actores (28,63% del total del nodo), seguido por Villa de Leyva con 39 actores (15,73%). Sin embargo, el municipio de Monguí remite una amplia base de datos, ya que involucró los datos de la base de Registro Nacional de Turismo – RNT y su participación de actores en el enfoque cultural y/o patrimonial se evidencia baja.

Por su parte el departamento de Santander, con 81 actores (32,66%), donde la participación se distribuye entre El Socorro (31 actores – 12,50%), Barichara (28 – 11,29%) y San Juan de Girón (22 – 8,87%) muestra una distribución más equilibrada entre municipios; y el departamento de Casanare concentra 57 actores (22,98%), localizados en Pore, único pueblo patrimonio en este departamento.



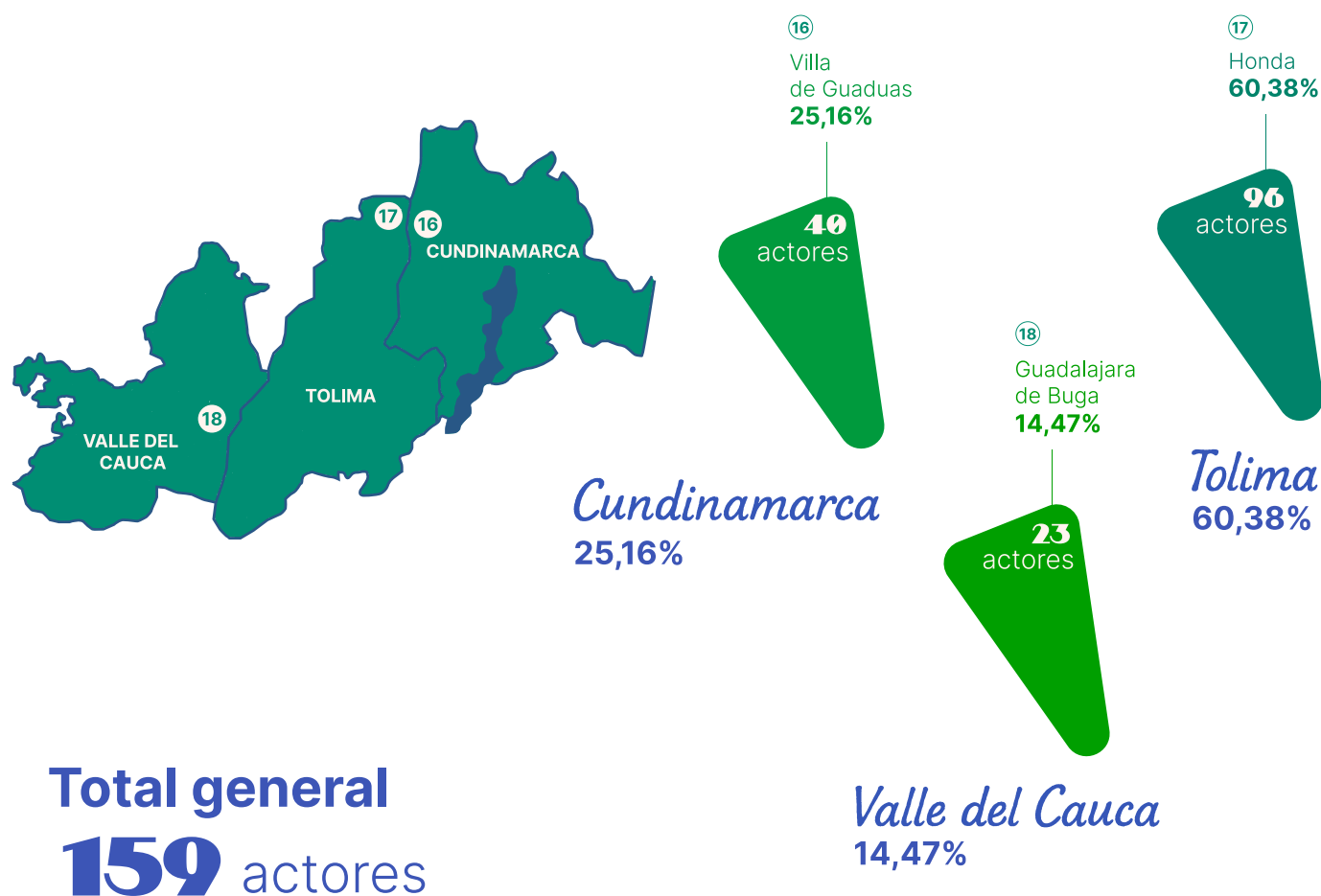
Contrario al panorama de los anteriores nodos, en el Oriental se identifica una estructura diversa, con una fuerte presencia de actores culturales y patrimoniales. Destacan especialmente las personas artesanas (43 actores – 17,34%), los establecimientos comerciales en general (42 – 16,94%) y el alojamiento (38 – 15,32%).

Por otra parte, se evidencia fuerte participación de actores relacionados con la interpretación, mediación y salvaguardia del patrimonio, como tenedores de inmuebles patrimoniales (29 – 11,69%), gestores culturales (12 – 4,84%), administradores de museos (8 – 3,23%), miembros del programa nacional de vigías de patrimonio (9 – 3,63%) y guías de turismo (7 – 2,82%).

6.4.4 Nodo 4: Centro – Sur (Villa de Guaduas – Honda – Guadalajara de Buga)

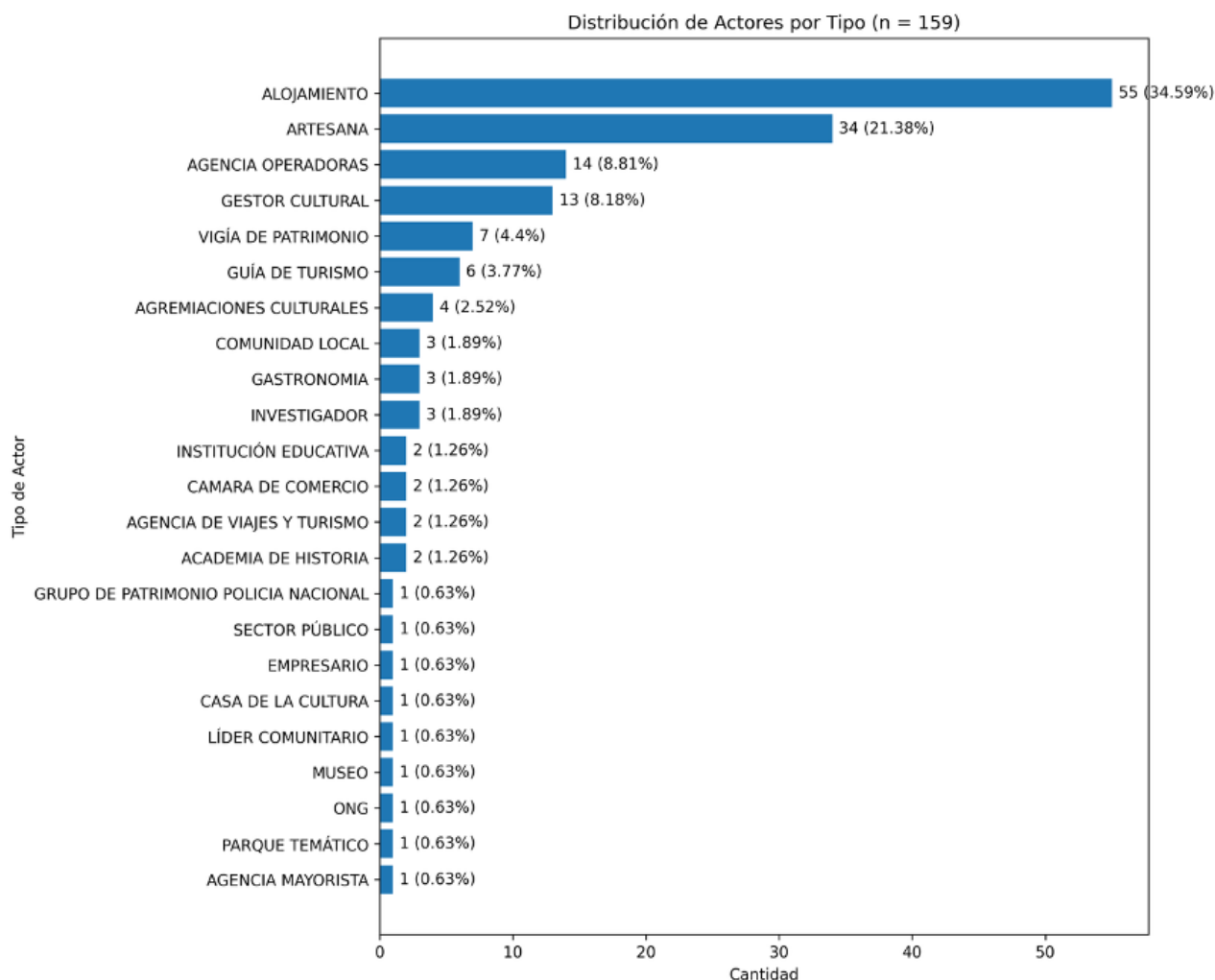
Nodo CENTRO SUR

A continuación, se presentan los datos de fuente secundaria detallados por departamento y municipio, recolectados para el nodo:



La distribución evidencia una alta concentración de actores en el departamento del Tolima, que reúne 96 actores (60,38%), todos localizados en Honda. Cundinamarca, con 40 actores (25,16%), concentrados en Guaduas y Valle del Cauca, representado por Guadalajara de Buga, concentra 23 actores (14,47%), siendo el territorio con menor participación dentro del nodo.

Los anteriores datos posiblemente indican que, a pesar de ser Guadalajara de Buga es un municipio con alta densidad poblacional relacionada a los demás, sus actividades económicas principales son la agricultura y la industria. Por otra parte, teniendo en cuenta que es un municipio con un atractivo turístico de gran relevancia para el sur del país, surge la hipótesis respecto a que su dinámica es movida por empresarios no registrados o identificados en el destino.



Predominancia de actores vinculados a la prestación directa de servicios turísticos y a la economía local. El alojamiento es el grupo predominante con 55 actores (34,59%), seguido por personas artesanas con 34 actores (21,38%). En un tercer nivel se ubican las agencias de viajes operadoras (14 – 8,81%) y los gestores culturales (13 – 8,18%). En conjunto, estos cuatro tipos concentran cerca del 73% del total, lo que evidencia que el territorio cuenta con una estructura fuertemente orientada a la prestación de servicios turísticos y a la valorización productiva del patrimonio.

Actores clave para la interpretación, mediación y acompañamiento del visitante, como los vigías de patrimonio (7 – 4,40%), guías de turismo (6 – 3,77%) y las agremiaciones culturales (4 – 2,52%), aunque su peso porcentual es menor, cumplen un rol estratégico en la protección del patrimonio, la construcción de narrativas locales y la calidad de la experiencia turística, diversificando o estimulando la oferta local.

Adicionalmente se identifica que los actores institucionales, comunitarios y de apoyo presentan una participación baja y dispersa, con porcentajes individuales inferiores al 2%, como la comunidad local (1,89%), Cámaras de Comercio (1,26%), instituciones educativas (1,26%), ONG (0,63%), sector público (0,63%) y entidades culturales formales como museos y casas de la cultura (0,63% cada una). Lo que implica la necesidad de buscar y vincular en el trabajo de campo a nuevos actores en particular con vínculos en el sector cultural y patrimonio.

6.5 Conclusiones: Análisis del Contexto por Nodos

Tras el procesamiento de la información técnica de los 18 municipios por nodos, el análisis permite extraer las siguientes conclusiones estratégicas sobre el ecosistema de la RTPP

6.5.1 Heterogeneidad en la densidad y madurez de los Nodos

Se observa una disparidad significativa en la cantidad de actores registrados por nodo, lo que refleja distintos niveles de madurez y participación más diversa en sus ecosistemas turísticos:

Nodo

ORIENTE 248 registros

Es el más robusto y diversificado. Presenta una gobernanza equilibrada entre el sector económico y el cultural, lo que facilita una implementación integral de la herramienta.

Nodo

NOROCCIDENTE y CENTRO SUR 158 registros y 159 registros

Presentan una masa crítica sólida, pero con una marcada dependencia del sector alojamiento.

Nodo

NORTE 155 registros

Presentan una masa crítica sólida, pero con una marcada dependencia del sector alojamiento.

6.5.2 El sector alojamiento como nodo central

En tres de los cuatro nodos, el alojamiento es el actor predominante (entre el 28% y el 35%). Esto confirma que la planta turística es la columna vertebral de la cadena de valor actual. Sin embargo, desde la perspectiva de la gestión de visitantes, este "punto de saturación" de actores operativos debe ser equilibrado con una mayor participación de actores de soporte y control para evitar impactos negativos en el patrimonio.

6.5.3 Vocaciones Diferenciadas: Patrimonio Vivo vs. Servicios Turísticos

El análisis revela dos perfiles claros de nodos dentro de la Red:

♦ Nodos con vocación de servicios (Noroccidente y Norte):

Donde la suma de alojamiento, gastronomía y agencias supera el 60%. Aquí, el reto de la metodología VMAST es sensibilizar al sector comercial sobre la conservación del patrimonio.

♦ Nodos con vocación patrimonial (Oriente y Centro-Sur):

Se destaca la alta participación de artesanos (hasta el 21% en Centro-Sur) y vigías de Patrimonio. Estos territorios cuentan con una base social más preparada para la interpretación y salvaguardia, lo que favorece una gestión de visitantes con enfoque de sostenibilidad.

6.5.4 Identificación de "vacíos de conexión" Institucional y Comunitario

Una constante transversal es la baja representación del sector público y la academia (generalmente por debajo del 5%).

- Esta baja visibilidad de las autoridades locales en las bases de datos sugiere una desconexión entre el sector educativo y la planeación institucional.
- Es imperativo fortalecer la vinculación de la comunidad local y las instituciones educativas en la fase de campo, ya que su ausencia en el mapeo inicial podría generar resistencias futuras o falta de apropiación de los resultados de la herramienta.

6.5.5 Centralización Territorial Interna

Adicionalmente, el mapeo evidencia la existencia de municipios que operan como **nodos tractores** dentro de la Red Turística de Pueblos Patrimonio, entre los que destacan Aguadas (Caldas), Mompox (Bolívar), Monguí (Boyacá) y Honda (Tolima). Estos territorios concentran no solo un mayor volumen de actores caracterizados, sino también capacidades instaladas en gestión turística, articulación institucional y dinamización cultural.

Su rol estratégico trasciende la representatividad cuantitativa, al posicionarse como **referentes regionales** capaces de irradiar buenas prácticas, metodologías de gestión y modelos de articulación hacia municipios con menor densidad y menor nivel de organización del ecosistema turístico —como La Playa de Belén o San Juan de Girón—. En este sentido, la red presenta condiciones favorables para promover **mecanismos de cooperación horizontal**, mentorías territoriales y

esquemas de aprendizaje entre pares, que permitan reducir brechas internas, fortalecer capacidades locales y consolidar una estructura de red más equilibrada, resiliente y sostenible en el tiempo.

7

RESULTADOS: CONSOLIDACIÓN DEL FORMULARIO DIGITAL (FUENTE PRIMARIA)

A continuación, se presenta el análisis de los territorios basado en la información recolectada de fuentes primarias mediante el formulario de identificación de actores. Este diagnóstico se estructura bajo las variables de nodos y municipios pertenecientes a la Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP).

La información consolidada permite disponer de una base de datos estratégica para las fases de convocatoria, participación y toma de decisiones en la implementación de la herramienta VMAST. Para este análisis, se procesó un total de 159 registros recolectados durante el periodo comprendido entre el 5 y el 16 de diciembre 2025.

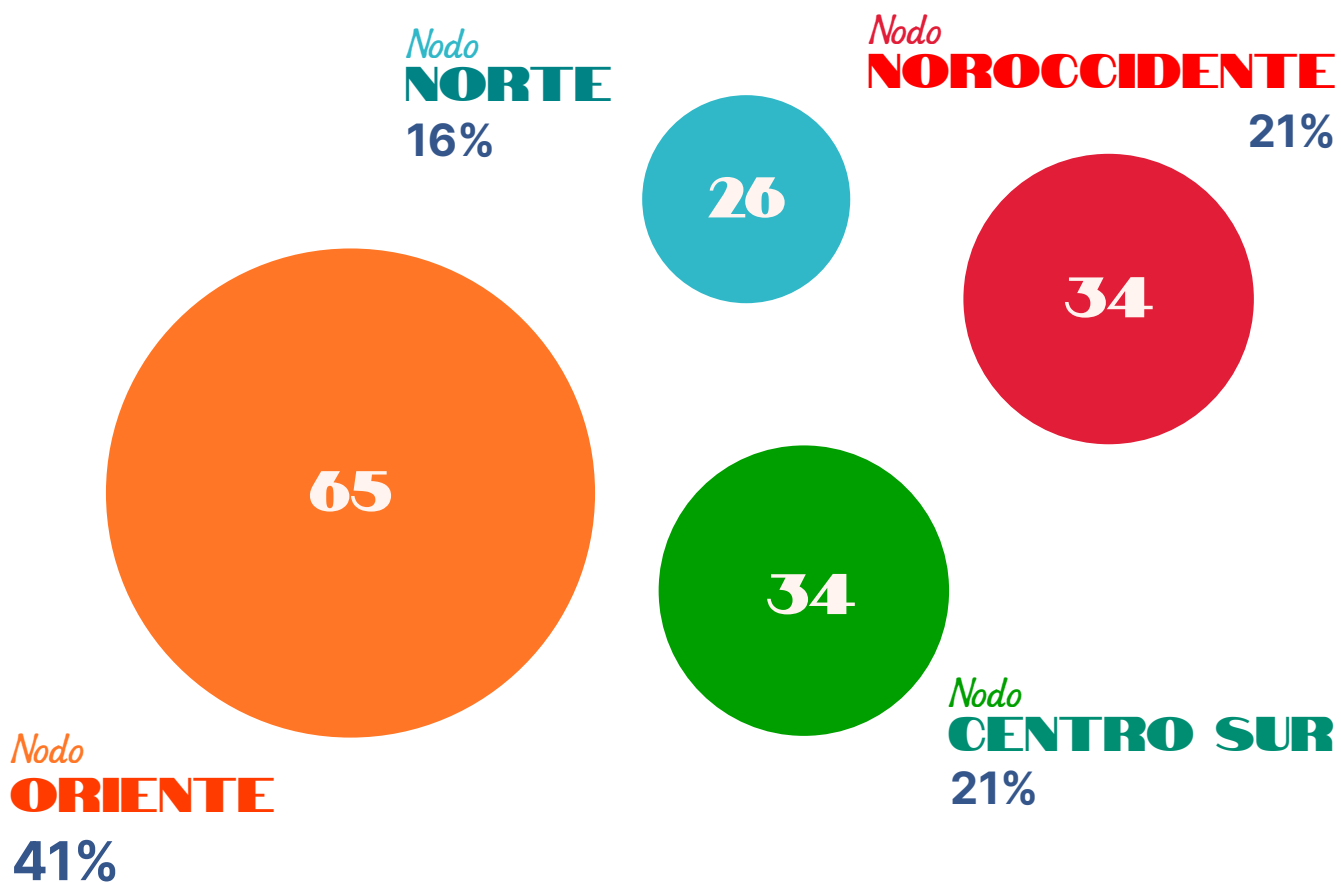
{ VER ANEXO 2 }

La participación limitada en el diligenciamiento del formulario puede explicarse por una combinación de factores contextuales, operativos y territoriales. En primer lugar, el periodo de recolección de información (5 al 16 de diciembre 2025) coincide con una temporada de alta carga operativa y cierre de actividades para actores turísticos e institucionales, lo que pudo restringir la disponibilidad de tiempo para atender procesos de caracterización.

Adicionalmente, en algunos territorios persisten brechas de conectividad digital y alfabetización tecnológica, que afectan especialmente a actores comunitarios y de pequeña escala, dificultando el acceso y uso de formularios en línea. A esto se suma un desconocimiento inicial sobre el alcance y los beneficios concretos de la herramienta VMAST, lo que pudo incidir en una menor motivación para participar activamente.

Finalmente, la heterogeneidad en los niveles de organización y articulación del ecosistema turístico entre municipios sugiere que, en aquellos con menor densidad de actores o menor liderazgo institucional, la convocatoria no logró el mismo nivel de difusión y acompañamiento, evidenciando la necesidad de fortalecer estrategias de mediación territorial y convocatoria focalizada en futuras fases del proceso.

Ahora bien, la participación se distribuye en los distintos nodos de la Red, destacándose una mayor concentración en el Nodo Oriente (Barichara, El Socorro, Monguí, Pore, San Juan de Girón y Villa de Leyva) con un total de 65 actores identificados, seguido por los Nodos Noroccidente y Centro-Sur con 34 actores y finalmente, Nodo Norte con 26.



A partir de los datos presentados, el mapa de actores por nodos territoriales partiendo de la recolección de información de las fuentes primaria, se evidencia una distribución claramente diferenciada de la participación dentro de la Red Turística de Pueblos Patrimonio - RTPP, lo cual es clave para la herramienta de autoevaluación y la definición de estrategias de gestión de visitantes.

En términos generales, el **Nodo 3. Oriente**, concentra la mayor proporción de actores, con 65 registros que representan el 41% del total. Este nodo se configura como el principal foco de articulación de la red, destacando municipios como Monguí (9%), Barichara (8%) y El Socorro (7%), seguidos por Pore (6%) y Villa de Leyva (6%). Esta alta concentración sugiere una mayor madurez institucional y operativa en la gestión turística.

El **Nodo 1. Noroccidente** y el **Nodo 4. Centro – Sur** presentan una participación equilibrada, cada uno con 34 actores (21% del total). En el Noroccidente sobresalen Aguadas (6%) y El Jardín (6%), mientras que en el Centro – Sur se destaca Guaduas (10%) como el municipio con mayor peso relativo de toda la tabla. Estos nodos representan territorios con un nivel medio-alto de involucramiento, donde la estrategia debería enfocarse en consolidar la coordinación intermunicipal, mejorar la estandarización de prácticas de gestión de visitantes y potenciar la visibilidad de los municipios con menor participación interna.

Por su parte, el **Nodo 2. Norte agrupa 26 actores (16%)**, siendo el nodo con menor peso relativo. Sin embargo, presenta un liderazgo claro de Santa Cruz de Mompox (6%), seguido por Ciénaga, La Playa de Belén y Santa Cruz de Lorica (3% cada uno). Esta distribución indica una alta concentración de capacidades en un solo municipio, lo que abre oportunidades para estrategias de transferencia de conocimiento, fortalecimiento de actores locales y mayor integración de los municipios con menor representación, con el fin de equilibrar la gestión de visitantes en el territorio.

En conjunto, el análisis porcentual permite concluir que la red presenta nodos con distintos niveles de consolidación, lo que refuerza la necesidad de una herramienta de autoevaluación flexible, capaz de adaptarse a contextos de alta, media y baja concentración de actores. Esta lectura territorial es fundamental para diseñar estrategias diferenciadas de gestión de visitantes, alineadas con la capacidad instalada y el rol que cumple cada nodo dentro de la Red Turística de Pueblos Patrimonio.



A continuación, se presentan los tipos de actores a los que pertenecen las personas consultadas:

TIPO DE ACTOR	<i>Nodo</i> NOROCCIDENTE	<i>Nodo</i> NORTE	<i>Nodo</i> ORIENTE	<i>Nodo</i> CENTRO SUR	TOTAL
 Academia Investigación	1	0	3	2	6
 Comunidad local Líderes culturales	2	13	23	7	45
 ONG Cooperación	1	1	1	0	3
 Otro	0	0	7	3	10
 Sector privado	27	7	24	17	75
 Sector público	3	5	7	5	20
TOTAL GENERAL	34	26	65	34	159

El sector privado se consolida como el actor predominante, con 79 registros que equivalen al 50% del total de actores identificados. Su mayor concentración se observa en el Nodo 3. Oriente (27 actores) y el Nodo 1. Noroccidente (27 actores), seguidos por el Nodo 4. Centro-Sur (18 actores) y el Nodo 2. Norte (7 actores). Esta alta participación evidencia un ecosistema turístico dinámico y orientado a la prestación de servicios, pero también plantea el reto de equilibrar la toma de decisiones para evitar que la gestión de visitantes esté guiada exclusivamente por los intereses económicos.

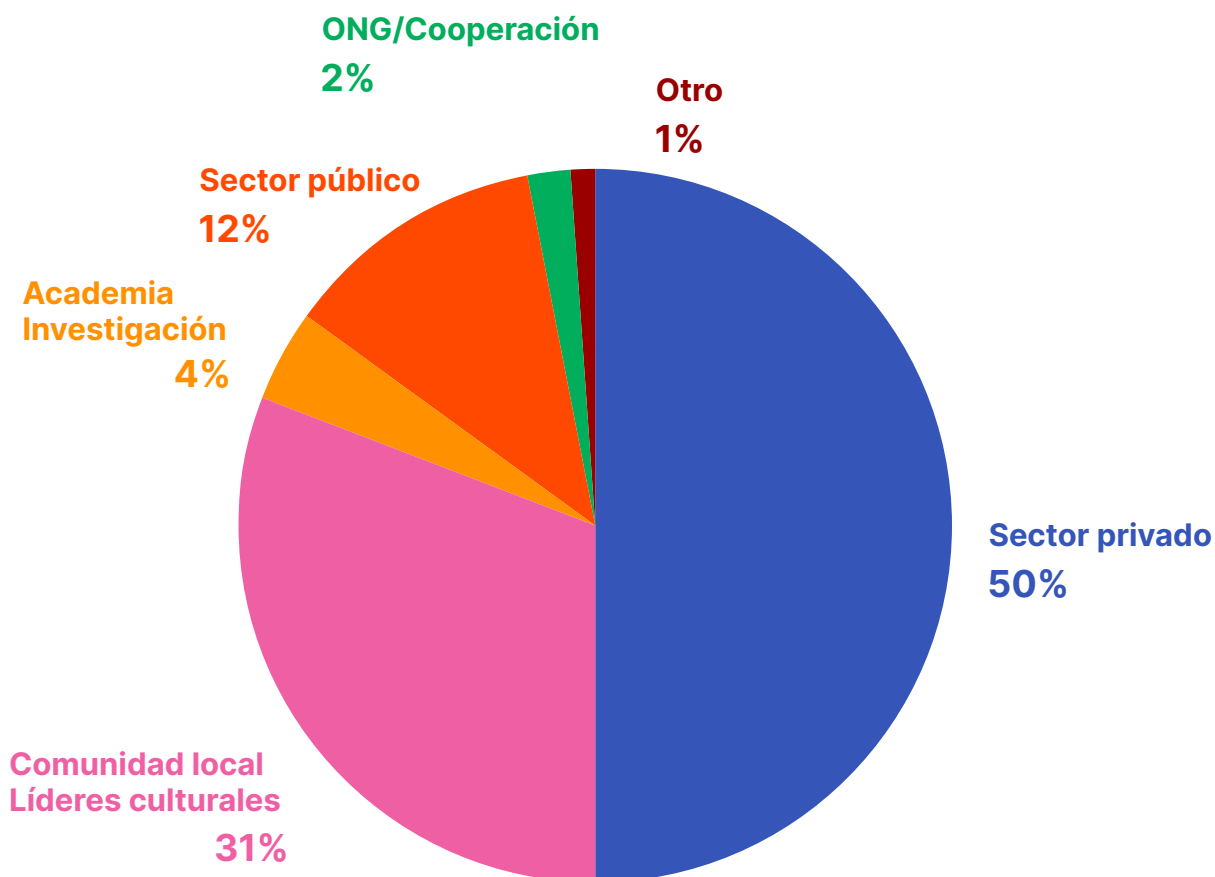
La comunidad local y los líderes culturales representan el segundo grupo más relevante, con 49 actores (31%), concentrados principalmente en el Nodo 3. Oriente (25 actores) y el Nodo 2. Norte (13 actores). Su presencia fortalece la legitimidad social de las acciones turísticas y aporta conocimiento territorial clave para la gestión de visitantes. No obstante, su menor participación relativa en el Noroccidente y el Centro-Sur indica oportunidades para reforzar mecanismos de participación comunitaria más equilibrados entre nodos.

El sector público cuenta con 20 actores (13%), distribuidos de manera relativamente homogénea entre los cuatro nodos. Aunque su peso porcentual es inferior al del sector privado y comunitario, su rol es fundamental en la planificación, regulación y coordinación interinstitucional. Esta proporción sugiere la necesidad de fortalecer el liderazgo institucional dentro de la red para garantizar una gestión de visitantes alineada con criterios de sostenibilidad y ordenamiento territorial.

La academia y los actores de investigación presentan una participación limitada, con 7 actores (4%), concentrados principalmente en el Nodo 3. Oriente (4 actores) y el Nodo 4. Centro-Sur (2 actores). Esta baja presencia restringe la incorporación sistemática de procesos de monitoreo, evaluación y generación de evidencia, elementos clave para robustecer la herramienta de autoevaluación y mejorar la toma de decisiones basada en datos.

Por su parte, los actores de ONG y cooperación mantienen una participación marginal (3 actores, 2%). Aunque su peso cuantitativo es bajo, estos actores pueden desempeñar funciones estratégicas de articulación, innovación o apoyo técnico, por lo que resulta pertinente profundizar en su caracterización y potencial aporte. Se identificó en la categoría "Otro" que representa apenas 1 actor (1%) a una corporación mixta, localizada en el Nodo Oriente.

Lo anterior se representa gráficamente de la siguiente forma:



7.1 Conclusiones: Consolidación de resultados (fuente primaria)

El análisis de la fuente primaria, obtenido a través del formulario digital aplicado entre el 5 y el 16 de diciembre 2025 con una muestra de **159 actores**, permite establecer conclusiones críticas sobre la disposición y el perfil de quienes tomarán decisiones en la implementación de la herramienta VMAST-RTPP.

7.1.1 Desequilibrio en la densidad de participación por Nodos

Los resultados confirman que la Red no opera de manera uniforme. El Nodo 3 (Oriente) se posiciona como el núcleo gravitacional de la consulta con el 41% de la participación.

• **Implicación:**

Existe un terreno fértil en el Oriente (especialmente en Monguí y Barichara) para pilotar estrategias complejas, mientras que el Nodo 2 (Norte), con solo el 16%, requiere un esfuerzo de "activación de actores" para asegurar que la herramienta VMAST no sea percibida como una imposición externa, sino como una necesidad local.

7.1.2 Hegemonía del sector privado y retos de gobernanza

Con el 50% de la representatividad, el sector privado es el motor de respuesta de la Red.

• **Riesgo:**

Una gestión de visitantes dominada por el sector privado tiende a priorizar la rentabilidad y el flujo sobre la capacidad de carga y la conservación.

• **Riesgo:**

Una gestión de visitantes dominada por el sector privado tiende a priorizar la rentabilidad y el flujo sobre la capacidad de carga y la conservación.

• **Oportunidad:**

La alta respuesta del sector privado facilita la recolección de datos operativos de la planta turística, pero exige que la herramienta VMAST actúe como un contrapeso para garantizar la sostenibilidad.

7.1.3 Fortalezas y debilidades en el capital social

• **La comunidad como validador:**

El 31% de participación de líderes culturales y comunidad es un indicador positivo de legitimidad social, especialmente en el Nodo Norte, donde a pesar de ser pocos actores, la comunidad tiene un peso relativo mayor que en otros nodos.

• **El vacío del conocimiento (academia):**

La baja participación de la academia (4%) es un hallazgo crítico. Sin el soporte de centros de investigación o universidades, el monitoreo científico de los impactos del turismo en los Pueblos Patrimonio recaerá exclusivamente en la autogestión municipal, lo que podría restar objetividad a los indicadores de largo plazo.

7.1.4 Liderazgos municipales específicos

A pesar de las tendencias por nodos, surgen liderazgos individuales que rompen la norma:

- **Guaduas (10% de la muestra total):**

Se destaca como el municipio con mayor compromiso individual en la fuente primaria, convirtiéndose en un referente para el Nodo Centro-Sur.

- **Santa Cruz de Mompox:**

Actúa como el único pilar sólido en el Nodo Norte, sugiriendo que la estrategia en este nodo debe ser de "derrame" (spillover), usando a Mompox como centro de motivación para Lorica, Ciénaga y La Playa de Belén.

7.1.5 Hacia una gestión basada en la realidad del actor (Interés vs. Influencia)

La consolidación de estos datos permite transitar de un listado estático a una **Matriz de Priorización**. La alta participación en el formulario indica que existe un "Interés Percibido" alto; el reto de la siguiente fase será transformar ese interés en "Influencia Real" a través de las mesas de trabajo de la metodología VMAST.

- **Riesgo:**

Una gestión de visitantes dominada por el sector privado tiende a priorizar la rentabilidad y el flujo sobre la capacidad de carga y la conservación.

8

ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO MATRIZ DE INTERÉS E INFLUENCIA

El Mapa de Interés e Influencia es una herramienta analítica que permite visualizar la disposición y el poder real de los actores para afectar el éxito de la herramienta VMAST–RTPP. Estos gráficos resultan del procesamiento estadístico de las respuestas obtenidas en el formulario de fuente primaria, donde cada participante autoevaluó su posición bajo cuatro variables críticas:

1 Nivel de Interés:

Medido en una escala de 1 a 5 (Muy Bajo a Muy Alto), refleja la motivación del actor y el beneficio percibido respecto al proyecto de gestión de visitantes.

2 Nivel de Influencia:

Medido en una escala de 1 a 5 (Muy Baja a Muy Alta), cuantifica la capacidad del actor para incidir en las decisiones y políticas de turismo cultural en su territorio.

3 Nivel de Participación Actual:

Identifica el grado de involucramiento vigente en la gestión del destino.

4 Rol en la Gestión:

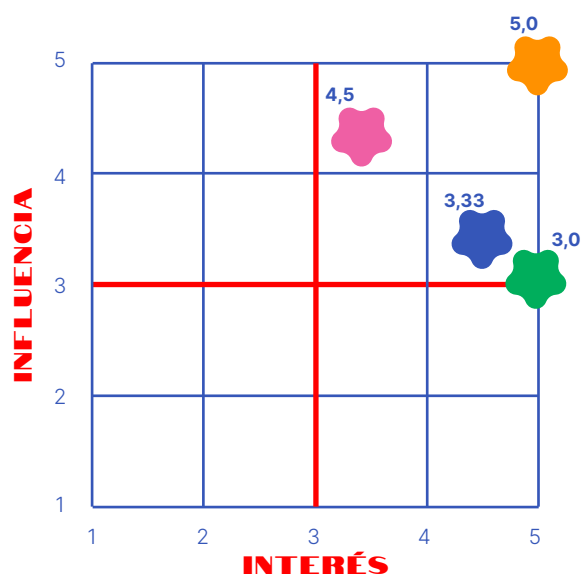
Clasifica al actor según su posición actual dentro del ecosistema de turismo cultural.

A continuación, se presentan los resultados consolidados por nodos, utilizando los promedios de respuesta por tipo de actor. Esta visualización permite identificar a los "Actores Clave", los "Sujetos a Informar", los "Actores de Contexto" y aquellos que requieren un esfuerzo de "Monitoreo Mínimo".

8.1 Mapa Interés e Influencia Nodo Noroccidente (Jardín, Jericó, Santafé de Antioquia, Salamina y Aguadas)

El análisis del posicionamiento estratégico para este nodo se deriva del procesamiento de las respuestas de 34 actores, cuyos promedios de autoevaluación permiten ubicar cada grupo en la matriz de Interés vs. Influencia. La consolidación de estos datos permite identificar no solo quiénes quieren participar, sino quiénes tienen el poder real de transformar la gestión del turismo cultural en estos municipios. A continuación, se presentan los datos con los que se hizo el análisis y su posicionamiento:

TIPO DE ACTOR	INTERÉS (1-5)	INFLUENCIA (1-5)	CUADRANTE
 <i>Academia/investigación</i>	5,0	5,0	Participantes Clave (Críticos)
 <i>Sector Público</i>	5,0	5,0	Participantes Clave (Críticos)
 <i>Comunidad y líderes</i>	3,5	4,5	Participantes Clave (Estratégicos)
 <i>Sector Privado</i>	4,78	3,33	Sujetos con Alto Interés
 <i>ONG/Cooperación</i>	5,0	3,0	Actores de Apoyo



En el cuadrante superior derecho (alto interés–alta influencia) se ubican la academia/investigación y el sector público (5,0–5,0), no tanto por su nivel de participación efectiva en el proceso, sino por su **alto potencial como actores estratégicos**, dada su capacidad institucional, técnica y normativa para incidir en la toma de decisiones y en la sostenibilidad de la herramienta. En este sentido, el mapeo evidencia la **necesidad de impulsar una mayor participación y el fortalecimiento de alianzas** con estos sectores.

Por su parte, la comunidad local y los líderes culturales (3,5–4,5) se posicionan en este mismo cuadrante con una influencia territorial relevante y un nivel de interés suficiente para incidir de manera significativa en el territorio, lo que refuerza la conveniencia de **profundizar procesos de apropiación, liderazgo comunitario y articulación** que consoliden su rol dentro de la Red Turística de Pueblos Patrimonio.

El sector privado (4,78–3,33) y las ONG/cooperación (5,0–3,0) se sitúan en una franja de alto interés con influencia media, lo que indica actores altamente comprometidos, pero con menor capacidad de decisión estructural. Este posicionamiento confirma su rol como aliados clave para la implementación operativa y social del proyecto, mientras que las decisiones estratégicas deben ser lideradas por los actores del cuadrante superior derecho.

8.1.1 Análisis de Resultados

Nodo Noroccidente

La configuración del Nodo Noroccidente revela una estructura de poder altamente institucionalizada y técnica, pero con matices importantes en la base social:

• Núcleo de decisión estratégica

La academia/investigación y el sector público se consolidan con puntajes máximos (5.0–5.0). Esto los ubica como los actores críticos con capacidad decisoria. Su alineación total es una garantía para que la herramienta VMAST–RTPP cuente con respaldo normativo y rigor científico en su implementación.

• Influencia comunitaria relevante

La comunidad local y los líderes culturales (3.5–4.5) se mantienen en el cuadrante de alta influencia. Aunque su interés no es máximo, su capacidad de incidir en el territorio es significativa. El reto aquí es fortalecer su apropiación del proyecto, transformando su influencia en un liderazgo activo que evite resistencias durante la fase de campo.

• Compromiso operativo del sector privado

El sector privado (4.78) y las ONG (5.0) demuestran el compromiso más alto con los objetivos del proyecto. Sin embargo, su influencia estructural es media-baja (3.33 y 3.0 respectivamente). Esto los define como aliados operativos indispensables: son quienes ejecutarán las acciones en el territorio, aunque las directrices estratégicas deban ser validadas por el sector público y la academia.

• Balance de gobernanza

Este nodo presenta una oportunidad única, ya que los actores con mayor "poder" (cuadrante superior derecho) están plenamente alineados. Esta jerarquía clara facilita la toma de decisiones, siempre que se mantenga una comunicación fluida con el sector privado para aprovechar su alto nivel de interés.

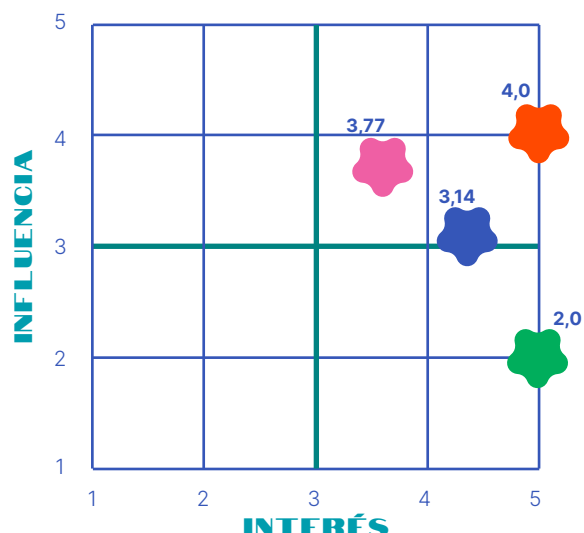
8.1.2 Conclusión estratégica para el Nodo Noroccidente

La implementación debe ser liderada por la alianza público-académica, utilizando la alta disposición de las ONG y el sector privado para la recolección de datos y ejecución de pilotos, mientras se trabaja en elevar el interés de la comunidad local para asegurar la sostenibilidad social.

8.2 Mapa Interés e Influencia Nodo Norte (Santa Cruz de Lorica, Santa Cruz de Mompox, Ciénaga y La Playa de Belén)

El análisis del posicionamiento estratégico para este nodo se deriva del procesamiento de las respuestas recolectadas en el territorio. A pesar de que el Nodo Norte agrupa únicamente a 26 actores (16% de la muestra total), su configuración es única dentro de la Red: se presenta como un territorio con un liderazgo institucional claro y una base social con alto potencial de articulación.

La tabla de datos, construida a partir de los promedios de las variables de Interés e Influencia, presenta el siguiente panorama:



TIPO DE ACTOR	INTERÉS (1-5)	INFLUENCIA (1-5)	CUADRANTE
 <i>Sector Público</i>	5,0	4,0	Jugadores Clave
 <i>Sector Privado</i>	4,43	3,14	Sujetos con Alto Interés
 <i>Comunidad y líderes</i>	3,77	3,77	Actores de Contexto/Apoyo
 <i>ONG/Cooperación</i>	5,00	2,00	Sujetos a informar

El sector público presenta el mayor nivel combinado de interés (5,00) e influencia (4,00), lo que lo ubica como actor clave para la toma de decisiones, la coordinación institucional y la sostenibilidad de las acciones. El sector privado, con alto interés (4,43) y una influencia media (3,14), se consolida como un aliado operativo relevante, especialmente para la implementación de acciones en territorio y la adaptación de la oferta turística.

La comunidad local y líderes culturales, con niveles medios de interés e influencia (3,77 en ambos casos), cumplen un rol fundamental en la legitimidad social y apropiación del proyecto, aunque requieren mayores espacios de articulación para fortalecer su capacidad de incidencia.

Las ONG y entidades de cooperación presentan un alto interés (5,00) pero baja influencia (2,00), lo que indica un potencial significativo como aliadas técnicas y sociales que debe ser canalizado mediante esquemas de articulación que les permitan incidir de manera más efectiva en la toma de decisiones y en la orientación estratégica del proyecto.

8.2.1 Análisis de Resultados

Nodo Norte

La distribución de los actores en el Nodo Norte revela una estructura de gobernanza donde la institucionalidad lleva el liderazgo, pero requiere fortalecer sus puentes con la sociedad civil y el sector técnico:

- ♦ **Liderazgo institucional ("Participantes Clave")**

El sector público registra el nivel máximo de interés (5.00) y la mayor influencia del nodo (4.00). Esto lo posiciona como el motor indispensable para la toma de decisiones, la coordinación interinstitucional y la sostenibilidad normativa de la herramienta VMAST-RTPP.

- ♦ **Aliados operativos (sector privado)**

El empresariado local demuestra un interés sobresaliente (4.43), aunque su capacidad de incidencia estructural es moderada (3.14). Este perfil es típico de un sector privado que está listo para implementar cambios operativos y adaptar la oferta turística, pero que depende de las directrices del sector público para avanzar.

- ♦ **Legitimidad social y apropiación**

La comunidad local y los líderes culturales presentan niveles equilibrados de interés e influencia (3.77). Si bien su posición es sólida, este puntaje sugiere que aún existen brechas para una participación vinculante. Es fundamental abrir espacios de articulación para que este grupo fortalezca su capacidad de incidencia y garantice la legitimidad social del proyecto.

- ♦ **Potencial técnico desaprovechado**

Las ONG y entidades de cooperación muestran un compromiso total (Interés: 5.00), pero la influencia más baja del análisis (2.00). Este grupo representa un capital técnico y social que actualmente no está incidiendo en la orientación estratégica del territorio.

8.2.2 Conclusiones Estratégicas

Nodo Norte

- ♦ **Gobernanza liderada por el sector público**

La implementación en este nodo debe ser traccionada por las alcaldías y secretarías, aprovechando su alta disposición y poder de convocatoria.

- ♦ **Canalización del apoyo técnico (ONG)**

Existe una oportunidad crítica para integrar a las ONG en las mesas de decisión, permitiendo que su alto interés se traduzca en soporte técnico para el sector público y la comunidad.

- ♦ **Fortalecimiento de la participación comunitaria**

Para asegurar que la gestión de visitantes sea sostenible, se deben diseñar mecanismos que eleven la influencia de los líderes culturales (3.77), pasando de una consulta pasiva a una co-creación de estrategias.

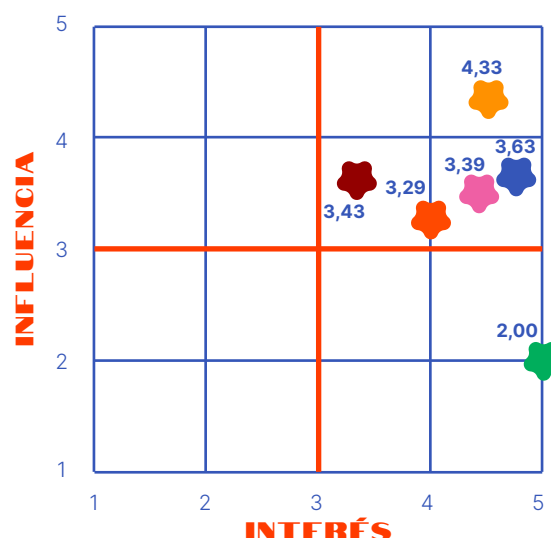
- ♦ **Estandarización de la oferta**

El sector privado debe ser el brazo ejecutor de los protocolos de capacidad de carga y calidad que surjan de la herramienta, dado su alto interés en la mejora del destino.

8.3 Mapa Interés e Influencia Nodo Oriente (Socorro, Barichara, San Juan Girón, Monguí, Villa de Leyva y Pore)

Este nodo constituye el ecosistema más diverso y representativo de la Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP). Con una participación que alcanza el 41% del total, el Nodo Oriente no solo destaca por su volumen, sino por la integración efectiva de múltiples sectores que van desde la academia hasta el sector público. Su análisis refleja una integración efectiva de múltiples sectores, lo que otorga una base sólida para la aplicación de la herramienta VMAST-RTPP.

La tabla de datos, construida a partir de los promedios de las variables de Interés e Influencia, presenta el siguiente panorama:



TIPO DE ACTOR	INTERÉS (1-5)	INFLUENCIA (1-5)	CUADRANTE
 <i>Academia/investigación</i>	4,67	4,33	Participantes Clave
 <i>Sector Privado</i>	4,75	3,63	Sujetos con Alto Interés
 <i>Comunidad y líderes</i>	4,61	3,39	Sujetos con Alto Interés
 <i>Sector Público</i>	4,00	3,29	Actores de Contexto

Se evidencia un ecosistema de actores con altos niveles de interés generalizados, pero con capacidades de influencia diferenciadas, lo que configura un escenario favorable para la implementación, aunque con retos en la toma de decisiones estratégicas. La academia e investigación se posiciona como un actor estratégico, al combinar un alto interés (4,67) con una influencia también elevada (4,33), lo que la convierte en un soporte clave para la generación de conocimiento, formulación técnica y validación metodológica del proyecto.

El sector privado presenta igualmente un alto interés (4,75) y una influencia media-alta (3,63), consolidándose como un actor operativo fundamental para materializar las acciones en el territorio. La comunidad local y los líderes culturales, con un interés alto (4,61) pero una influencia media (3,39), aportan legitimidad social y apropiación territorial, aunque requieren fortalecimiento de sus mecanismos de incidencia. Por su parte, las ONG y entidades de cooperación evidencian un interés máximo (5,00) pero baja influencia (2,00), lo que señala un potencial relevante como aliadas técnicas y sociales que aún no se traduce en poder decisorio.

El sector público y el grupo clasificado como otros mantienen niveles de interés e influencia medios, configurando un nodo con alta disposición a participar, pero que demanda estrategias de articulación y liderazgo para convertir ese interés en una mayor capacidad de orientación estratégica del proyecto.

8.3.1 Análisis de Resultados

Nodo Oriente

La matriz de posicionamiento del Nodo Oriente evidencia un ecosistema robusto con una gobernanza técnica avanzada:

♦ **Soporte técnico-científico**

La academia e investigación se posiciona como el actor estratégico principal. Al combinar un alto interés con la mayor influencia del nodo, es el soporte fundamental para la validación metodológica y la formulación técnica del proyecto.

♦ **Dinamismo económico**

El sector privado muestra el mayor interés operativo (4.75). Su influencia media-alta lo valida como el ejecutor clave para materializar las acciones de gestión de visitantes en el territorio.

♦ **Base social activa**

La comunidad local y los líderes culturales aportan una alta legitimidad social. Aunque su influencia es media, su elevado interés garantiza una recepción favorable del proyecto, siempre que se fortalezcan sus canales de incidencia.

♦ **Liderazgo en desarrollo**

El sector público y otros actores mantienen niveles de interés y poder moderados. Esto sugiere una oportunidad para que la herramienta VMAST actúe como catalizador para elevar el liderazgo institucional y articular los esfuerzos dispersos.

8.3.2 Conclusiones Estratégicas

Nodo Oriente

♦ **Articulación público-privada**

Es prioritario conectar el alto interés del Sector Privado con el Sector Público para convertir la disposición económica en políticas de gestión sostenibles.

♦ **Empoderamiento comunitario**

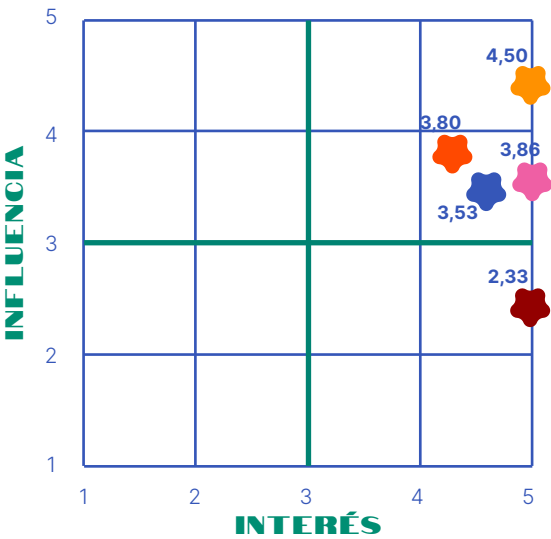
Se deben formalizar mecanismos de participación para que el alto interés de los líderes culturales se traduzca en una mayor capacidad de decisión en el territorio.

♦ **Activación de cooperación**

Es necesario canalizar el compromiso total de las ONG (5.00) hacia proyectos específicos que eleven su incidencia real en la red de gobernanza.

8.4 Mapa Interés e Influencia Nodo Centro Sur
(Villa de Guaduas – Honda – Guadalajara de Buga)

El análisis del posicionamiento estratégico en este nodo revela un ecosistema con una motivación sobresaliente. Es el territorio donde se registra la mayor convergencia de actores con interés máximo, lo que facilita la generación de alianzas estratégicas para la gestión del turismo cultural.



TIPO DE ACTOR	INTERÉS (1-5)	INFLUENCIA (1-5)	CUADRANTE
 <i>Academia/investigación</i>	5,00	4,50	Participantes Clave
 <i>Comunidad y líderes</i>	5,00	3,86	Participantes Clave (Estratégicos)
 <i>Sector Público</i>	4,40	3,80	Actores de Contexto
 <i>Sector Privado</i>	4,65	3,53	Sujetos con Alto Interés

La academia e investigación se posiciona como uno de los actores más estratégicos del nodo, al registrar el máximo nivel de interés (5,00) junto con una influencia elevada (4,50), consolidándose como un referente técnico para la formulación, validación y fortalecimiento de las acciones. La comunidad local y los líderes culturales también muestran un interés máximo (5,00), con una influencia media-alta (3,86), lo que refuerza su papel en la apropiación social, la sostenibilidad territorial y la legitimidad de las intervenciones, aunque con una capacidad decisoria aún limitada.

Por su parte, el sector privado combina un alto interés (4,65) con una influencia media (3,53), configurándose como un actor operativo clave para la implementación y adaptación de la oferta turística bajo criterios de accesibilidad. El sector público, con un interés de 4,40 y una influencia de 3,80, mantiene un rol relevante en la articulación institucional y la coordinación de políticas, aunque sin concentrar plenamente la capacidad de decisión. Finalmente, el grupo clasificado como otros, a pesar de registrar un interés máximo (5,00), presenta una influencia baja (2,33), lo que evidencia un potencial de participación aún no capitalizado, y sugiere la necesidad de fortalecer mecanismos de vinculación que permitan traducir su alta motivación en mayor incidencia.

8.4.1 Análisis de Resultados

Nodo Centro-Sur

La configuración de este nodo muestra una estructura donde el conocimiento técnico y la base social lideran la disposición al cambio:

- **Referente Técnico-Científico**

La Academia e Investigación se posiciona como el actor más estratégico. Su combinación de interés máximo (5.00) e influencia elevada (4.50) la convierte en el pilar para la validación de acciones y el fortalecimiento metodológico en el nodo.

- **Apropiación social máxima**

La comunidad local y los líderes culturales registran un interés total (5.00) y una influencia significativa (3.86). Este grupo es el garante de la sostenibilidad territorial y la legitimidad de las intervenciones, aunque su capacidad decisoria formal aún puede potenciarse.

- **Implementación operativa:**

El sector privado actúa como un aliado clave con alto interés (4.65). Su rol es fundamental para adaptar la oferta turística bajo los criterios de gestión de visitantes y accesibilidad que propone la herramienta VMAST.

- **Articulación institucional**

El sector público mantiene un nivel sólido de influencia (3.80), actuando como el ente coordinador de políticas, aunque en este nodo en particular, su interés (4.40) se ve superado por la academia y la comunidad.

- **Potencial motivacional**

El grupo "otros" presenta un interés máximo (5.00) pero la menor influencia (2.33), evidenciando un capital de participación que requiere mecanismos de vinculación más efectivos para incidir en la estrategia.

8.4.2 Conclusiones Estratégicas

Nodo Centro Sur

- **Liderazgo del conocimiento**

Se debe aprovechar el rol de la academia como "Participante Clave" para fundamentar técnicamente todas las decisiones de gestión de visitantes.

- **Legitimidad desde la base**

El interés máximo de la comunidad y líderes debe capitalizarse mediante mesas de co-creación, elevando su influencia para asegurar la sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

- **Coordinación público-privada**

Es necesario estrechar el vínculo entre el sector público (como regulador) y el sector privado (como ejecutor) para estandarizar la oferta turística bajo criterios técnicos.

- **Inclusión de nuevos actores**

Se deben fortalecer los canales para que los actores del grupo "otros" traduzcan su alta motivación en aportes tangibles para la red de gobernanza.

9

RESULTADOS: CONSOLIDACIÓN DEL FORMULARIO DIGITAL (FUENTE PRIMARIA)

9.1 Actores que predominan en el análisis

El análisis integrado de las fuentes primarias y secundarias permite establecer una radiografía detallada de la Red. Esta estructura no solo identifica a los integrantes del ecosistema, sino que expone los desafíos de equilibrio que la herramienta VMAST-RTPP debe resolver para garantizar una gestión de visitantes que sea social, ambiental y económicamente sostenible.

9.2 Hallazgo Crítico: Multiplicidad de Roles y Saturación de Funciones

Una de las conclusiones primordiales es la tendencia de los actores a autoclasificarse en múltiples roles o relaciones con la gestión de visitantes en el destino. Este fenómeno genera una "saturación de funciones" que impacta la Red de la siguiente manera:

Ambigüedad en la Responsabilidad

Al ejercer simultáneamente roles operativos, comunitarios y de gestión, se diluyen las fronteras de responsabilidad, lo que puede dificultar la implementación de procesos de regulación claros.

Capacidad de Gestión

La superposición de roles sugiere que los actores locales asumen cargas diversas ante la ausencia de una estructura institucional más robusta, lo que podría llevar al agotamiento de la base social.

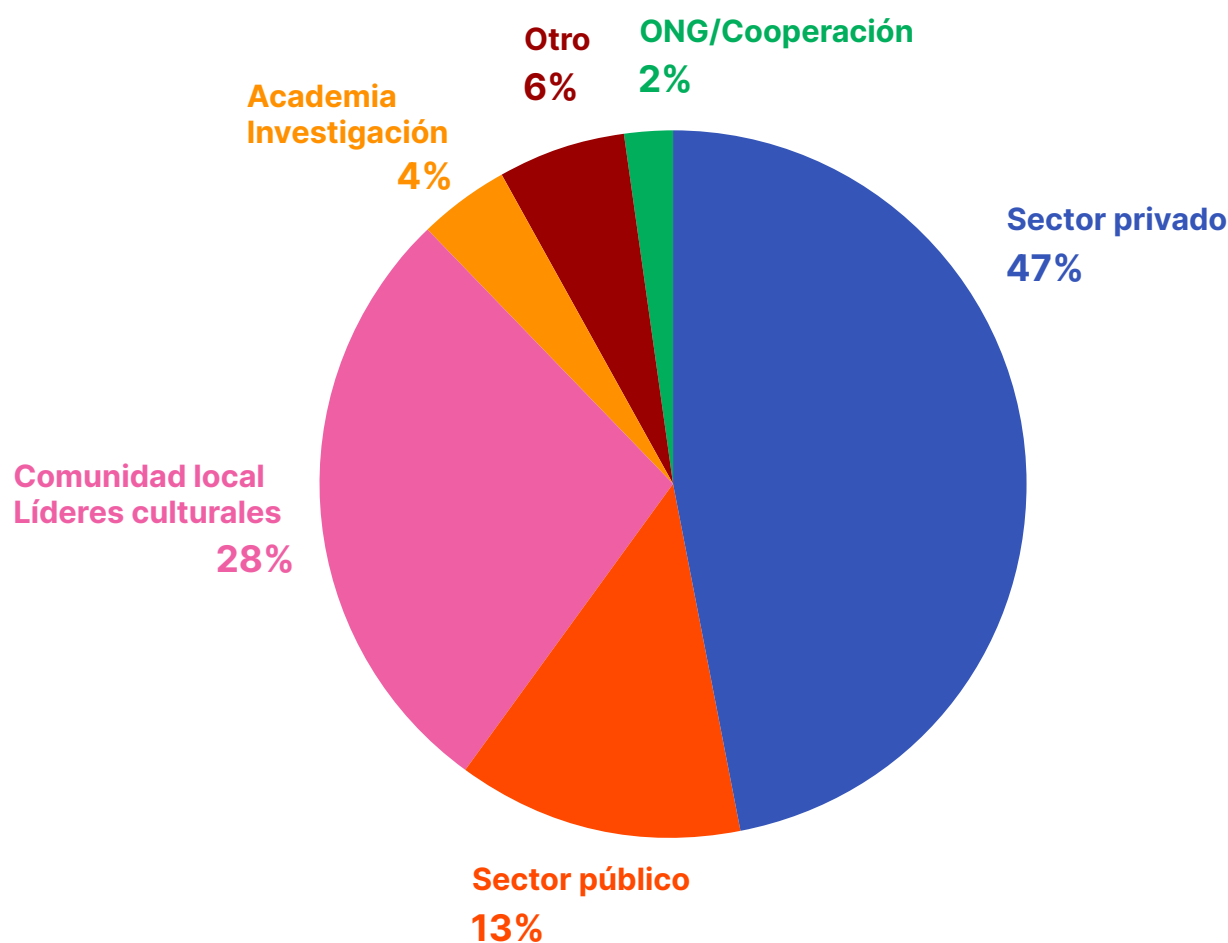
Oportunidad para la VMAST-RTPP

La herramienta debe actuar como un filtro que permita clarificar estas funciones, ayudando a los actores a priorizar su impacto según su área de mayor incidencia (conservación, operación o planeación).

La academia y los actores de investigación presentan una participación limitada, con 7 actores (4%), concentrados principalmente en el Nodo 3. Oriente (4 actores) y el Nodo 4. Centro-Sur (2 actores). Esta baja presencia restringe la incorporación sistemática de procesos de monitoreo, evaluación y generación de evidencia, elementos clave para robustecer la herramienta de autoevaluación y mejorar la toma de decisiones basada en datos.

Por su parte, los actores de ONG y cooperación mantienen una participación marginal (3 actores, 2%). Aunque su peso cuantitativo es bajo, estos actores pueden desempeñar funciones estratégicas de articulación, innovación o apoyo técnico, por lo que resulta pertinente profundizar en su caracterización y potencial aporte. Se identificó en la categoría "Otro" que representa apenas 1 actor (1%) a una corporación mixta, localizada en el Nodo Oriente.

Lo anterior se representa gráficamente de la siguiente forma:



9.3 Perfil predominante: *Orientación operativa y comercial*

La base de datos de los municipios y la respuesta al formulario digital confirman que el turismo cultural en la Red está traccionado por tres grandes grupos:

- **Prestadores de Servicios Turísticos (PST):**

Es el segmento hegemónico. El alojamiento (25,66%) y las agencias Operadoras (8,88%) lideran la participación. El Sector Privado, en su conjunto, representa el 50% de la red (79 registros), consolidando un ecosistema dinámico, pero con el riesgo latente de priorizar intereses económicos sobre la capacidad de carga del patrimonio.

- **Actores de Patrimonio y Cultura**

Los Artesanos (13,87%), la Gastronomía (8,60%) y los Gestores Culturales (5,83%) constituyen la esencia de la oferta identitaria. Su peso relevante asegura que la Red posea el "contenido" necesario para una experiencia turística auténtica.

- **Gestores de Conocimiento**

Los Vigías de Patrimonio (2,50%), guías y líderes comunitarios actúan como mediadores críticos, aunque su representatividad numérica es significativamente menor frente a los actores comerciales.

9.4 Estructura de Poder y *Participación por Sectores*

La gobernanza de la Red se distribuye en una pirámide de participación que requiere ajustes en su equilibrio:

9.4 Estructura de Poder *y Participación por Sectores*

La gobernanza de la Red se distribuye en una pirámide de participación que requiere ajustes en su equilibrio:

- **Sector Privado (50%)**

Predomina en los Nodos Oriente y Noroccidente. Es el aliado operativo clave, pero su alta concentración exige fortalecer los mecanismos de regulación para evitar la gentrificación o el deterioro del recurso.

- **Comunidad Local y Líderes Culturales (31%)**

Se posicionan como el segundo grupo más relevante. Su alta presencia en el Nodo Norte y Oriente otorga legitimidad social al proyecto, aunque su menor participación en el Centro-Sur sugiere una oportunidad para fomentar la apropiación territorial en esa zona.

- **Sector Público (13%)**

Presenta una distribución homogénea en los cuatro nodos. Aunque su porcentaje es menor, su rol en la planificación y regulación es el eje que debe articular a los demás sectores. Es imperativo fortalecer su liderazgo para garantizar que la gestión de visitantes responda a criterios de ordenamiento territorial.

- **Academia y ONG (6% combinado)**

Representan la participación más baja. Esta marginalidad restringe la incorporación de procesos científicos de monitoreo y generación de evidencia. Capturar este capital técnico es vital para que la herramienta de autoevaluación sea robusta y basada en datos.

9.5 Síntesis de la Dinámica Territorial

El análisis global confirma que la Red opera bajo una asimetría productiva y social: mientras el Nodo Oriente destaca por su volumen y diversidad, el Nodo Norte sobresale por su cohesión social y el Nodo Centro-Sur por su alta motivación institucional.

• **Hallazgo Estratégico Final**

La Red Turística de Pueblos Patrimonio posee una base de actores con alta disposición al diálogo. El éxito de la gestión de visitantes dependerá de la capacidad de la RTPP para institucionalizar la participación de la base social y técnica, evitando que la toma de decisiones sea guiada exclusivamente por la inercia del mercado turístico.

10

CONCLUSIONES POR VARIABLE DEL FORMULARIO (ANÁLISIS ESPECÍFICO)

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de cada pregunta del formulario de caracterización:



Género:

Liderazgo y Enfoque Diferencial

La gestión de la Red tiene un rostro mayoritariamente femenino (55%). Este dato no es solo estadístico; indica que cualquier estrategia de gestión de visitantes o programa de fortalecimiento debe incorporar un enfoque de género transversal. Las mujeres son las principales interlocutoras y gestoras del patrimonio en estos municipios, lo que sugiere que el éxito de la herramienta dependerá de su apropiación por parte de este grupo.



Rangos Etarios:

Experiencia vs. Relevo Generacional

La gestión de la Red tiene un rostro mayoritariamente femenino (55%). Este dato no es solo estadístico; indica que cualquier estrategia de gestión de visitantes o programa de fortalecimiento debe incorporar un enfoque de género transversal. Las mujeres son las principales interlocutoras y gestoras del patrimonio en estos municipios, lo que sugiere que el éxito de la herramienta dependerá de su apropiación por parte de este grupo.



Inclusión y Vulnerabilidad

El Reto de la Interseccionalidad: Conclusión: Aunque la discapacidad es baja cuantitativamente (5.6%), su naturaleza es altamente compleja debido a la interseccionalidad. El hallazgo de que el 77% de las personas con discapacidad son también víctimas del conflicto o pertenecen a etnias minoritarias indica que este grupo no solo requiere rampas o acceso físico, sino una ruta de atención integral que reconozca sus múltiples capas de vulnerabilidad social y económica.



Pertenencia Étnica e Identidad

Consolidación del Sujeto Campesino: La identidad Campesina (26.25%) se consolida como el principal sustrato cultural de la Red por encima de las categorías étnicas tradicionales. Este autorreconocimiento campesino debe guiar la narrativa turística. La Red no solo protege monumentos, sino un modo de vida tradicional. El lenguaje de la herramienta VMAST y los planes de manejo deben hablar desde y para el campesinado, integrando sus saberes en la experiencia del visitante.

10.1 Síntesis del análisis por Nodos Estratégicos

El comportamiento de los actores en la Red Turística de Pueblos Patrimonio revela dinámicas territoriales diferenciadas que requieren enfoques de gestión específicos. A continuación, se sintetizan los hallazgos y estrategias para cada nodo:

10.1.1 Nodo 1: Noroccidente

(Jardín, Jericó, Santafé de Antioquia, Salamina y Aguadas)

En este nodo, el análisis revela una alta concentración de actores en el cuadrante de "Sujetos con Alto Interés", evidenciando una disposición favorable hacia la gestión, pero con una brecha de incidencia técnica y política.

Hallazgo clave

El sector privado reporta un interés de 4.8/5.0, frente a una influencia percibida de 3.2/5.0. Esto indica que, aunque el empresariado desea liderar cambios, percibe una falta de canales institucionales para la toma de decisiones.

Estrategia

Empoderar a los gremios locales para elevar su capacidad de interlocución técnica en las mesas de gobernanza municipal.

10.1.2 Nodo 2: Norte

(Mompox, Lorica, Ciénaga y La Playa de Belén)

Este nodo presenta la matriz más polarizada de la Red. Existe un núcleo sólido de "Participantes Clave", principalmente concentrado en Mompox y Ciénaga, con altos puntajes de interés e influencia.

Hallazgo clave

Los actores comunitarios y líderes culturales registran niveles de influencia superiores a los de otros nodos, lo que refleja un tejido social con fuerte arraigo y una vocación activa por la defensa del patrimonio.

Estrategia

Utilizar el liderazgo de estos actores sociales como mediadores estratégicos para dinamizar la participación en municipios con menor representatividad, como La Playa de Belén.

10.1.3 Nodo 3: Oriente

(Socorro, Barichara, San Juan Girón, Monguí, Villa de Leyva y Pore)

Dada su madurez turística, este nodo muestra una distribución orgánica y equilibrada. La mayoría de los sectores (academia, artesanos y sector público) se consolidan como **"Actores Clave"**.

Hallazgo clave

Es el único nodo donde la **Academia** reporta una influencia superior a **4.0%**, garantizando que las decisiones técnicas en el territorio cuenten con el respaldo de expertos e investigadores.

Estrategia

Orientar la gestión hacia una gobernanza multiactor. El reto no es la convocatoria, sino la coordinación de intereses contrapuestos (conservación vs. comercio) mediante la implementación de indicadores avanzados de capacidad de carga.

10.1.4 Nodo 4: Centro Sur (Guaduas, Honda y Buga)

Se identifica una presencia significativa de "Actores de Contexto". Se observa una alta motivación individual que aún no se traduce en poder decisorio colectivo.

Hallazgo clave

El municipio de Guaduas actúa como el motor institucional del nodo, con niveles de influencia que superan el promedio regional, contrastando con un sector prestador de servicios que reporta alto interés, pero baja incidencia.

Estrategia

Fortalecer la comunicación institucional y los canales de participación para que el alto interés de los artesanos y el sector alojamiento se formalice en una participación en la gestión del destino.

11

RECOMENDACIONES GENERALES A PARTIR DE LOS RESULTADOS

El cruce de datos entre las fuentes primarias y secundarias de los 18 municipios revela un panorama de gobernanza turística diverso, con tres tendencias fundamentales que marcan el rumbo del proyecto:

11.1 Madurez de gobernanza: El Contraste Oriente vs. Norte

Una de las conclusiones primordiales es la tendencia de los actores a autoclasificarse en múltiples roles o relaciones con la gestión de visitantes en el destino. Este fenómeno genera una "saturación de funciones" que impacta la Red de la siguiente manera:

- **El Nodo Oriente (41% de participación)**

Se consolida como el ecosistema más maduro y equilibrado. Es el único territorio donde la academia, el sector público y el privado operan con niveles de influencia y comunicación recíproca elevados.

- **El Nodo Norte (16% de participación)**

Aunque es el de menor volumen, presenta una fortaleza social única: los líderes comunitarios tienen allí su mayor peso relativo de influencia. La gestión en el Norte será "de abajo hacia arriba", mientras que en el Oriente será "institucional-técnica".

11.2 Disposición al Cambio: El fenómeno del Nodo Centro Sur

A pesar de no ser el nodo más grande, el Nodo Centro-Sur (Guaduas, Honda y Buga) reporta los niveles de interés más altos de toda la red (promedios de 5.00 en múltiples actores).

- **Lectura estratégica**

Este nodo representa la mayor oportunidad de éxito inmediato para pilotos de la herramienta VMAST, ya que la resistencia al cambio es mínima y la apertura de los actores (incluyendo grupos clasificados como "Otros") es máxima.

11.3 El Sector Privado como Motor Operativo Universal

En los cuatro nodos (especialmente en el Noroccidente), el sector privado mantiene un interés superior al 4.5, pero su influencia rara vez supera el 3.6.

Hallazgo clave

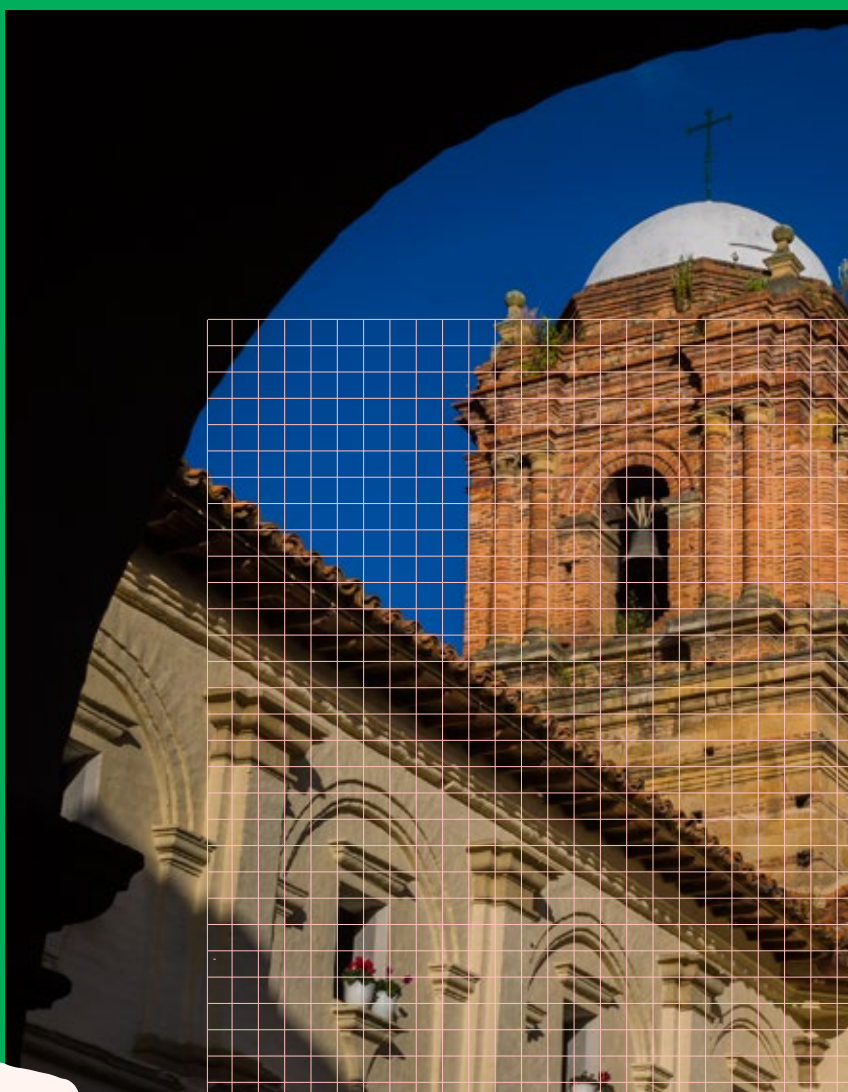
Existe una brecha de incidencia para los empresarios: tienen la voluntad y los recursos para mejorar el destino, pero perciben una limitación en su poder de decisión sobre el espacio público o la política cultural. La herramienta VMAST debe servir como el puente que formalice la participación del sector privado en la planificación estratégica.

NODO	PERFIL ESTRATÉGICO	FORTALEZA PRINCIPAL	RETO DE GESTIÓN
<i>Nodo</i> CENTRO SUR	Operativo Comercial	Alta capacidad de servicios turísticos	Vincular la base social de portadores de saberes.
<i>Nodo</i> ORIENTE	Social Patrimonial	Empoderamiento de líderes locales.	Suplir la ausencia de la academia.
<i>Nodo</i> NORTE	Técnico Institucional	Sinergia entre academia y gobierno.	Gestionar conflictos por saturación.
<i>Nodo</i> NOROCCIDENTE	Motivacional Emergente	Interés máximo en todos los actores.	Traducir motivación en incidencia real.



Capítulo 2

Metodología de Adaptación de la Herramienta VMAST



INTRODUCCIÓN

La gestión de visitantes en la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia debe asegurar que el turismo aporte a la sostenibilidad económica y a la conservación de los patrimonios naturales y culturales, sin comprometer la unicidad, autenticidad e integridad del sitio ni los modos de vida de sus comunidades.

A partir de este principio rector, el proyecto establece una ruta metodológica para la implementación de la herramienta VMAST de la Unesco y ONU Turismo en los 18 municipios que conforman la Red. Este instrumento, cuyo acrónimo se traduce del inglés como “Herramienta de Estrategia de Evaluación y Gestión de Visitantes”, ha sido diseñado como parte del Programa de Turismo Sostenible para los sitios de Patrimonio Mundial de la Unesco, aunque no es exclusivo para estos patrimonios. Es una herramienta de autoevaluación y estrategia para la gestión de visitantes que permite registrar y analizar el estado actual de la gestión de visitantes en un sitio patrimonial o destino; identificar brechas; definir objetivos estratégicos; planear mejoras y monitorear resultados. La estructura, metodología de implementación y objetivos estratégicos de la VMAST están diseñados para ayudar a gestores de sitios patrimoniales y destinos a gestionar la visita turística de forma que se protejan los valores del patrimonio y se avance con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Ahora bien, la implementación de la herramienta, estructurada en 4 grandes metas y un conjunto de objetivos e indicadores que cubren Gobernanza y Gestión; Sostenibilidad Ambiental; Sostenibilidad Social y Cultural, y Sostenibilidad Económica implica retos relacionados con su adaptación y contextualización al modelo de gestión de la RTPPC y las particularidades de los municipios que la conforman.

A partir de este punto de partida, se definen dos aspectos o componentes metodológicos fundamentales del proyecto. El primero corresponde a la metodología para la instancia de **socialización y adaptación** de la herramienta. El segundo corresponde al procedimiento para su **implementación** en el contexto de la Red.

A continuación, se explican los fundamentos y las instancias que conforman estos dos componentes y los pasos adelantados en su ejecución.

1 METODOLOGÍA DE SOCIALIZACIÓN

La metodología de socialización del proceso a los actores de la RTPP se organizó a partir de la explicación y el desarrollo de los siguientes puntos clave, esto se puede visualizar en la presentación ayuda de memoria.

{ VER ANEXO 3 }

Las jornadas de socialización se realizaron los días 26 y 27 de noviembre 2025. Se adjuntan las piezas gráficas de convocatoria, listados de participación y grabación de las reuniones.

{ VER ANEXO 8
Listados de Participación }

{ VER ANEXO 9
Banner de socializaciones
virtuales }

{ VER ANEXO 10
Grabaciones de
socializaciones virtuales }

1.1 *Presentación y ratificación del propósito de la Red*

Como se señala en el capítulo I. (Marco Conceptual), la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia agrupa 18 municipios con valores patrimoniales e identidad cultural viva, reconocidos como Bienes de Interés Nacional y con Planes Especiales de Manejo y Protección (PEMP) vigentes. En este sentido, el propósito de la RTPP se apoya en tres criterios fundamentales:

- 1 El turismo en los pueblos patrimonio debe favorecer de forma prioritaria la salvaguardia, la conservación y la gestión sostenible de sus patrimonios integrados**
como atributo de identidad cultural y atractivo principal.
- 2 La planificación turística territorial es una herramienta necesaria para garantizar el desarrollo turístico equitativo, ordenado, democrático y sostenible**
en un territorio determinado.
- 3 La gestión responsable del turismo tiene como principio la participación de las comunidades como actores centrales de su espacio vital.**

En este sentido, el territorio se concibe como un espacio vivo donde se integran valores culturales y naturales, identidades y prácticas sociales, cuya gestión participativa permite articular estos atributos con el turismo, fortalecer la apropiación y el cuidado del patrimonio y promover el buen vivir, el equilibrio territorial y la toma de decisiones compartidas.

1.2 Contexto general del proyecto FNTP–2025–013, liderado por la Fundación ERIGAIÉ

La iniciativa para la implementación, seguimiento y evaluación de una metodología para la gestión de visitantes en la RTPP se enmarca en el Convenio de Cooperación FNTC 414-2025, que tiene como objeto aunar esfuerzos técnicos, administrativos y financieros para fortalecer la competitividad, sostenibilidad y promoción de la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia. En este sentido, la propuesta se centra en la implementación de la herramienta VMAST de la UNESCO, como metodología de autoevaluación y estrategia para la gestión de visitantes. El proyecto se estructura en tres fases —planificación, implementación y seguimiento— que incluyen: mapeo; socialización virtual; pilotos en 3 municipios; análisis y estrategia de implementación; desarrollo de una plataforma tecnológica; diseño e impresión de un manual; implementación en 18 municipios; jornadas de retroalimentación y socialización final, con el propósito de consolidar una gestión integral del turismo basada en evidencia y orientada a la sostenibilidad territorial.

1.3 Enfoque de gestión de visitantes en sitios patrimonio y fundamentos para su aplicación en la RTPP

En primer lugar, es fundamental entender la interrelación y la diferencia entre la gestión del destino y la gestión de visitantes. Comprender cómo se complementan evita decisiones fragmentadas —por ejemplo, promover un destino sin capacidad de manejo de visitas— y facilita que la planificación estratégica se materialice en prácticas responsables que protejan los valores culturales y naturales, fortalezcan a las comunidades locales y aseguren beneficios sostenibles del turismo.

La **gestión del destino** es el proceso estratégico mediante el cual se planifica, se coordina y se articula el conjunto de elementos que conforman un territorio turístico con el fin de garantizar su desarrollo equilibrado, competitivo y sostenible a largo plazo. Por otro lado, la **gestión de visitantes** consiste en planificar y regular el uso turístico de un sitio o destino para asegurar una experiencia de calidad a quienes lo visitan; proteger los valores culturales y naturales y salvaguardar el bienestar de las comunidades.

La gestión del destino tiene un alcance estratégico y general, ya que abarca el conjunto del territorio turístico y busca coordinar de manera cohesionada elementos como infraestructura, servicios, promoción, desarrollo local y protección ambiental, con una visión de sostenibilidad a largo plazo. En contraste, **la gestión de visitantes es táctica y específica, centrada en el individuo o grupo que visita el lugar**, y se orienta a mejorar su experiencia, seguridad y disfrute mediante herramientas como señalización, recorridos, información e interpretación.

Una gestión turística eficaz requiere articular ambos enfoques, desarrollando una planificación integral del destino que se concrete en acciones operativas, orientadas al manejo responsable de los visitantes.

Ahora bien, este proyecto se centra en la gestión de visitantes y tiene como objetivo optimizar el flujo, comportamiento y experiencia de los visitantes en los municipios de la RTPPC de modo que se asegure: La integridad física, cultural y ambiental del lugar; una experiencia de calidad para los visitantes; el bienestar de la comunidad local y la sostenibilidad social, económica y ambiental del turismo en el tiempo (entre otros factores). En este sentido, algunos aspectos clave a tener en cuenta en la gestión de visitantes en sitios patrimonio son: la participación activa de los actores locales

en la toma de decisiones; la definición de objetivos claros sobre el tipo de turismo que se quiere promover y sus estándares de sostenibilidad; la interpretación y comunicación de los valores patrimoniales; una presencia digital coherente con los valores del sitio; el ordenamiento de la afluencia de visitantes y el uso de datos para el monitoreo y la previsión de la demanda.

De esta manera, la implementación de una gestión de visitantes adecuada, eficiente y eficaz contribuirá de manera efectiva a preservar y sostener el patrimonio natural y cultural; mejorar la calidad de la experiencia turística; reducir los conflictos entre los visitantes y la comunidad local; fortalecer la gobernanza turística y apoyar la toma de decisiones basadas en evidencia.

1.4 Adaptación de la herramienta VMAST de la UNESCO al contexto colombiano: aspectos clave para su implementación

El acrónimo VMAST corresponde a la expresión en inglés Visitor Management Assessment & Strategy Tool (es decir, “Herramienta de Evaluación y Estrategia para la Gestión de Visitantes.”), para designar una herramienta de gestión de visitantes diseñada por Unesco y ONU Turismo. La herramienta se diseñó con el objetivo de apoyar a los gestores de destinos y sitios patrimoniales en la evaluación y fortalecimiento de la gestión de visitantes, especialmente en contextos donde el turismo puede generar presiones sobre los valores culturales, sociales y ambientales.

En este sentido, algunos aspectos a considerar para su adaptación a la RTPPC son: El concepto de modelo común de gestión sostenible del turismo, que pone en el centro a los actores representativos de los patrimonios culturales y la identidad cultural viva de los territorios.

Las singularidades territoriales de la RTPP, reconocidas en los cuatro “nodos regionales” emergentes y dinámicos que la conforman, en relación con las diferencias en los niveles de desarrollo turístico de los municipios, las características de sus patrimonios naturales y culturales, la concentración poblacional y otros factores que los diferencian.

Con base en lo anterior, para la implementación de la VMAST en el contexto de la Red se tendrán en cuenta los siguientes criterios o principios clave:

- ♦ **Un modelo participativo y basado en acuerdos**
- ♦ **Un enfoque de turismo cultural y natural orientado a la sostenibilidad de los patrimonios tangibles e intangibles de los territorios**

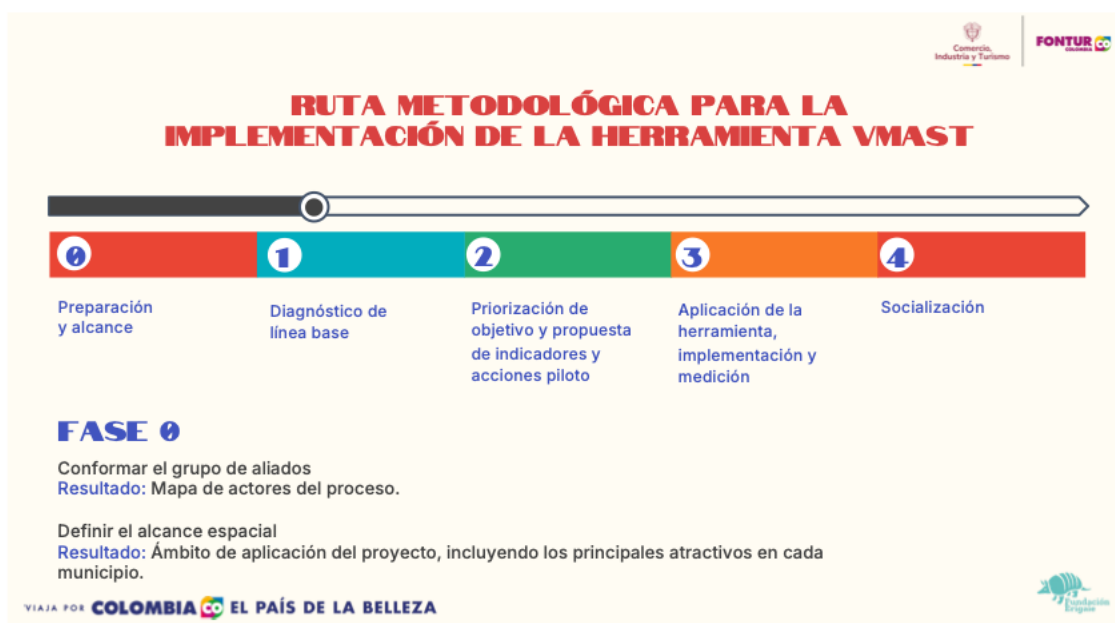
La medición de aspectos relacionados con:

- ♦ **La satisfacción de los visitantes**
- ♦ **La ocupación hotelera y la pernoctación**
- ♦ **La percepción de la calidad de vida de la población local**
- ♦ **La sostenibilidad ambiental (consumo de agua, generación de residuos y congestión de los flujos de visitantes), entre otros.**

La explicación detallada de los conceptos fundamentales, etapas y pasos para la adaptación e implementación de la VMAST en Colombia se desarrollan en el punto 2. Metodología de adaptación de este documento.

1.5 Estado de avance del proyecto, con énfasis en el mapeo de actores

La implementación de la VMAST consta de 5 fases. Inicia con la fase 0, en la cual se define el marco de trabajo y se inicia la identificación del grupo de aliados mediante el mapeo de actores. Continúa con la fase 1 de diagnóstico de línea base, a partir de la cual se avanza hacia la fase 2 en la cual se priorizan los objetivos, indicadores y acciones a implementar en los pilotos. La fase 3 comprende la aplicación de la herramienta, su implementación y medición, y la fase 4, su socialización a los 18 municipios de la Red.



En la instancia de socialización de la propuesta con los cuatro nodos regionales de la Red, realizada a finales de noviembre de 2025, el proyecto se encontraba culminando la fase de preparación, definición de alcance y marco conceptual. De manera paralela, avanzaba en la identificación y selección de actores relevantes —institucionales, económicos, académicos, técnicos, comunitarios y sociales— así como en el análisis de sus relaciones e influencias, mediante el uso de matrices y representaciones gráficas.

A la fecha de corte señalada, se contaba con más de 560 registros de actores identificados y se avanzaba en su caracterización, así como en la ampliación de su cobertura territorial, de acuerdo con los criterios conceptuales e instrumentales acordados para la implementación de la metodología.

El proceso de socialización se llevó a cabo mediante cuatro sesiones virtuales, una por cada nodo de la Red, realizadas los días 26 y 27 de noviembre 2025 en jornadas alternas de mañana y tarde. En cada sesión, el equipo técnico de la Fundación ERIGAIÉ presentó un PowerPoint para explicar de manera sintética los aspectos clave del proyecto. Entre los temas abordados se incluyeron el propósito de la RTPP, la gestión de visitantes en sitios patrimoniales, la adaptación de la herramienta VMAST de la UNESCO al contexto colombiano y el estado de avance del proceso, con especial énfasis en el mapeo de actores.

Las preguntas, comentarios y grado de participación de los actores en relación con lo presentado permitieron identificar:

- La necesidad de definir con claridad el perfil de los actores y/o aliados que participarán en el reporte y procesamiento de la información, así como sus roles dentro de la instancia correspondiente, en el marco de la implementación de la herramienta VMAST
- La importancia de establecer un canal de comunicación directo, efectivo y de amplio alcance para la divulgación de la información relacionada con las actividades, eventos y aspectos relacionados con el desarrollo del proyecto (por ejemplo un grupo de WhatsApp).
- La necesidad de amplificar el alcance de la convocatoria para el mapa de actores, para incluir a la diversidad de agentes que participan de manera directa e indirecta en la cadena de valor del turismo cultural y la gestión de los patrimonios naturales y culturales que lo sustentan.



2

METODOLOGÍA DE ADAPTACIÓN DE LA HERRAMIENTA VMAST

2.1 ¿Qué es la herramienta VMAST?

La Herramienta de Evaluación y Estrategia para la Gestión de Visitantes (VMAST) es una plataforma digital de autoevaluación orientada a apoyar la gestión de visitantes y la definición de estrategias para el turismo sostenible. Fue desarrollada en el marco del Programa de Turismo Sostenible para los sitios de Patrimonio Mundial de la UNESCO, aunque su aplicación no se limita exclusivamente a estos territorios.

Este Programa refleja un enfoque renovado de la UNESCO y ONU Turismo basado en el diálogo y la cooperación entre las partes interesadas, que integra la planificación turística y la gestión del patrimonio a escala de destino con el fin de promover un turismo compatible con la protección y la puesta en valor de los activos naturales y culturales.

En coherencia con la Convención del Patrimonio Mundial de 1972, VMAST busca fortalecer la gestión y el desarrollo del turismo sostenible mediante el aumento de la conciencia, las capacidades y la participación equilibrada de los actores involucrados, promoviendo la corresponsabilidad en la protección, el ordenamiento y la gestión de los valores patrimoniales, así como en el desarrollo sostenible del destino.

2.2 Importancia de la “Herramienta de Estrategia (VMAST)” para Colombia

La implementación de la herramienta VMAST en el contexto colombiano permitiría establecer un marco práctico y adaptable para ordenar y fortalecer la gestión de visitantes en territorios con alto valor cultural y natural; muchos de ellos con presiones crecientes por turismo, informalidad y limitadas capacidades institucionales.

VMAST está diseñada para permitir a las autoridades locales y las comunidades autoevaluar su situación real, identificar riesgos e impactos del turismo sobre el patrimonio y el bienestar local, y definir estrategias graduales y realistas acordes con el enfoque de sostenibilidad, participación comunitaria y “buen vivir” que promueven las políticas culturales y territoriales del país. En escenarios como la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia, los centros históricos, los Paisajes Culturales y las áreas protegidas, la herramienta podría servir como puente entre las estrategias de conservación del patrimonio, el desarrollo local y la gobernanza, ayudando a tomar decisiones informadas antes de que los impactos del turismo sean irreversibles.

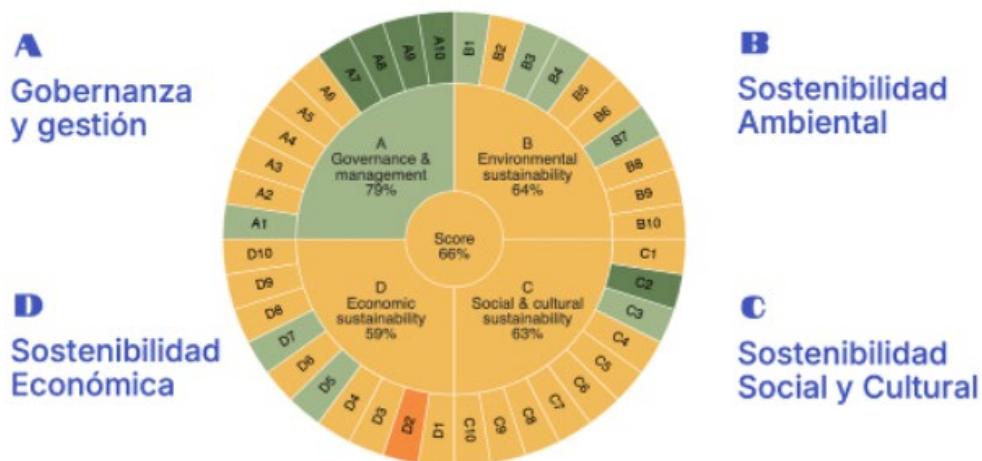
2.3 Componentes y procedimiento de implementación

La implementación de la VMAST consta de 5 fases. Inicia con la fase 0, en la cual se define el marco de trabajo y se inicia la identificación del grupo de aliados mediante el mapeo de actores. Continúa con la fase 1 de diagnóstico de línea base, a partir de la cual se avanza hacia la fase 2 en la cual se priorizan los objetivos, indicadores y acciones a implementar en los pilotos. La fase 3 comprende la aplicación de la herramienta, su implementación y medición, y la fase 4, su socialización a los 18 municipios de la Red.

Estructura

La herramienta VMAST se estructura como un marco de evaluación soportado en cuatro dimensiones clave, que son fundamentales para la sostenibilidad del turismo en sitios patrimonio. A continuación, se explica cada una de estas dimensiones u “objetivos generales” de acuerdo con su definición en el manual práctico divulgado por el Programa de Turismo Sostenible de la Unesco y su importancia en el proceso de evaluación y gestión de visitantes.

Dimensiones de la herramienta VMAST para la sostenibilidad del turismo en sitios de valor patrimonial



Dimensión de sostenibilidad	Referencia específica en el Manual práctico de la VMAST	Importancia para la evaluación y gestión de visitantes
A.Gobernanza y Gestión	Objetivo A: Gobernanza efectiva y gestión de visitantes. Protección de los valores patrimoniales	Abarca la estructura y los procesos de toma de decisiones y administración del desarrollo turístico.
B.Sostenibilidad Ambiental	Objetivo B: Contribución a la sostenibilidad ambiental, mitigación y adaptación al cambio climático	Se refiere a los esfuerzos para mitigar el impacto ambiental de la actividad turística y garantizar el uso responsable de los recursos
C.Sostenibilidad Social y Cultural	Objetivo C: Contribución al desarrollo social inclusivo y a la sostenibilidad cultural	Subraya la necesidad de que el turismo fortalezca el bienestar de las comunidades locales y proteja el valioso patrimonio cultural.
D.Sostenibilidad Económica	Objetivo D: Contribución al desarrollo económico inclusivo y sostenible	Se enfoca en mejorar la eficiencia económica y lograr una distribución equitativa de los beneficios generados por el turismo.

Las cuatro dimensiones de sostenibilidad están expresadas como “objetivos de resultado” porque expresan el cambio o condición que se quiere lograr al implementar un conjunto de objetivos de gestión, asociados, a su vez, a una batería de indicadores que cubren gobernanza, sostenibilidad ambiental, social y económica, monitoreo, interpretación, accesos, entre otros. De esta manera, la estructura de la herramienta es modular, basada en indicadores y pensada como proceso continuo (no como un “plan cerrado”).

En conjunto, la autoevaluación de estas cuatro dimensiones de sostenibilidad proporciona un diagnóstico integral o “línea de base” que revela el estado actual de la gestión del desarrollo en los sitios de valor patrimonial, evidenciando un desempeño que requiere atención en diversas áreas.

Objetivo principal

El objetivo de implementar la herramienta de evaluación y gestión de visitantes es proteger los valores patrimoniales tangibles e intangibles del sitio, al tiempo que se mejora la calidad de la experiencia del visitante y se aumenta la sostenibilidad y la resiliencia de la comunidad local mediante decisiones basadas en evidencia.

Metodología

La metodología de la VMAST se ejecuta como un proceso guiado de autoevaluación y planificación, cuyo valor está en ordenar la toma de decisiones sobre la gestión de visitantes de manera participativa y basada en evidencias. Funciona como un ciclo adaptativo: Evaluando línea base y monitoreo; anticipando y priorizando problemas; desarrollando o revisando la estrategia; implementando y volviendo a evaluar para fomentar una gestión transformadora y resiliente.

A continuación, se explica el procedimiento paso a paso para aplicar la herramienta, y la finalidad de cada instancia en su implementación.

• **Conformación del equipo local**

La herramienta se aplica con un grupo multisectorial de actores y aliados del proceso: autoridades locales, gestores del patrimonio, agentes del turismo, portadores de saberes, oficios y prácticas culturales de la comunidad y representantes del sector privado. Esto asegura que la evaluación no sea sólo técnica, sino comunitaria y territorial.

• **Autoevaluación estructurada**

El equipo revisa una serie de objetivos de gestión y objetivos específicos, respondiendo preguntas y validando indicadores que permiten identificar el nivel de avance del sitio o destino en temas como gobernanza, conservación y gestión del patrimonio natural y cultural, experiencia del visitante, impactos y beneficios locales, entre otros.

• **Identificación de brechas y riesgos**

A partir de la evaluación, se detectan debilidades, riesgos críticos y prioridades (por ejemplo: sobrecarga de visitantes, falta de información, baja articulación institucional o impactos sobre el patrimonio).

• **Definición de estrategias y acciones**

Con base en esas brechas, la VMAST orienta la formulación de estrategias concretas de gestión de visitantes (control de flujos, diversificación de recorridos, regulación de accesos, comunicación, monitoreo, etc.), ajustadas a la capacidad real del territorio.

- **Seguimiento y mejora continua**

La herramienta no se usa una sola vez; está diseñada para replicarse periódicamente con el fin de monitorear avances, ajustar decisiones y fortalecer la gestión en el tiempo, fomentando estrategias transformadoras y resilientes para mejorar la gestión de visitantes en el destino.

En síntesis, la VMAST no reemplaza los planes existentes, sino que los complementa: ayuda a pasar del diagnóstico general a decisiones prácticas, centradas en proteger el patrimonio, mejorar la experiencia del visitante y salvaguardar el buen vivir de las comunidades.

2.4 Objetivos, criterios técnicos y fases metodológicas para la adaptación de la herramienta

La implementación de la VMAST consta de 5 fases. Inicia con la fase 0, en la cual se define el marco de trabajo y se inicia la identificación del grupo de aliados mediante el mapeo de actores. Continúa con la fase 1 de diagnóstico de línea base, a partir de la cual se avanza hacia la fase 2 en la cual se priorizan los objetivos, indicadores y acciones a implementar en los pilotos. La fase 3 comprende la aplicación de la herramienta, su implementación y medición, y la fase 4, su socialización a los 18 municipios de la Red.

2.4.1. ¿Por qué “adaptar” la herramienta VMAST a Colombia y la RTPP?

La implementación de VMAST al contexto colombiano y específicamente a la Red Turística de Pueblos Patrimonio (RTPP), supone una instancia de “adaptación” instrumental, con el objetivo general de facilitar la implementación generalizada de la herramienta a partir de los siguientes objetivos específicos:

- **Ampliar el alcance de la VMAST, inicialmente concebida para sitios inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la Unesco, a otros lugares reconocidos y protegidos en Colombia que no forman parte de dicha Lista.**

Como se señaló al inicio de este capítulo, aunque la herramienta VMAST fue desarrollada en el marco del Programa de Turismo Sostenible para los sitios de Patrimonio Mundial de la UNESCO, su aplicación no se restringe exclusivamente a este tipo de territorios. En el caso de la RTPPC, sólo Mompox —uno de los 18 municipios que integran la Red— está inscrito en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO. En consecuencia, ampliar el uso de la herramienta al conjunto de la Red requiere ajustar los objetivos e indicadores vinculados a esta nominación, de acuerdo con los distintos tipos de reconocimiento o protección aplicables en cada municipio.

- **Articular los objetivos e indicadores de la VMAST con el marco normativo colombiano para asegurar recursos, ejecución, seguimiento y monitoreo**

La viabilidad de la herramienta VMAST depende, en gran medida, de la articulación de sus objetivos e indicadores a las normas colombianas relacionadas con la protección del patrimonio natural y cultural y la planificación turística. Es por esto que la integración de la evaluación y gestión de visitantes a los instrumentos de política pública competentes en materia de patrimonio y turismo es fundamental para la sostenibilidad de este proceso, y para su apropiación social por parte del conjunto de actores de la Red.

- **Garantizar la comprensión del Manual de la VMAST para promover y facilitar la participación inclusiva**

La RTPP está conformada por 18 entidades territoriales de escala municipal y reúne a una diversidad de actores sociales e institucionales de los ámbitos público, privado, académico y comunitario. En este contexto, y con el fin de promover y facilitar la participación más amplia posible de sus integrantes, se opta por simplificar o “adaptar” el lenguaje técnico del Manual VMAST, de manera tal que sea comprensible y accesible para todos los actores involucrados, independientemente de su rol, condición o nivel de incidencia dentro de la Red.

Tomando en cuenta estos objetivos específicos, la adaptación de la herramienta VMAST de la UNESCO al contexto colombiano, en el marco de la ruta de trabajo establecida para la presente consultoría, implica la aplicación de los siguientes criterios técnicos:

- **Analizar** la pertinencia del conjunto de objetivos e indicadores preestablecidos en relación con el contexto de la RTPP.
- **Adaptar** los conceptos técnicos al marco colombiano, especialmente en lo relativo a los instrumentos de protección, gestión y salvaguarda del patrimonio, al ordenamiento territorial y ambiental y a la planificación turística, entre otros aspectos de carácter instrumental.
- **Resumir y sintetizar** conceptos para facilitar la usabilidad de la herramienta VMAST y la participación de los diversos actores sociales y territoriales
- **Prototipar** el funcionamiento de la herramienta en talleres piloto con actores del territorio, con el fin de recoger sus observaciones y mejorar el procedimiento y la usabilidad del instrumento.
- **Sistematizar** los aportes y observaciones generados durante los talleres.
- **Ajustar** el procedimiento con base en dichos aportes, optimizando la claridad, aplicabilidad y usabilidad de la herramienta.

Teniendo en cuenta lo anterior, se definió una serie de pasos para adaptar la herramienta VMAST a la RTPP, que implicaron la aplicación de los criterios técnicos previamente enunciados, así como los ajustes correspondientes, de acuerdo con la metodología acordada y en las distintas instancias de su formulación y prototipado.

2.4.2 ¿Qué implica “adaptar” la herramienta VMAST a la RTPPC y a Colombia?

La adaptación de la VMAST a la RTPP se resume en dos fases metodológicas, clave, que se explican a continuación.

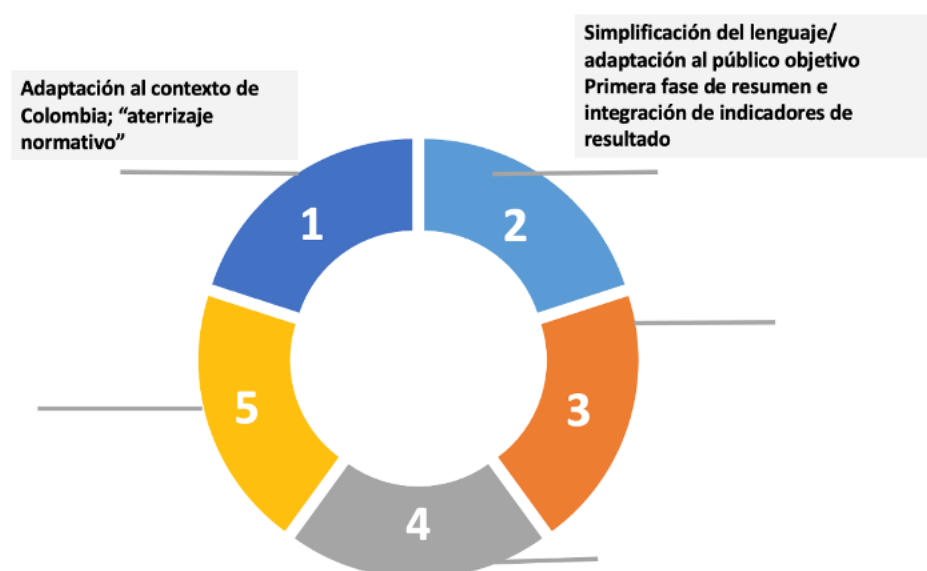
- **Ampliar el alcance de la VMAST, inicialmente concebida para sitios inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la Unesco, a otros lugares reconocidos y protegidos en Colombia que no forman parte de dicha Lista.**

Como se señaló al inicio de este capítulo, aunque la herramienta VMAST fue desarrollada en el marco del Programa de Turismo Sostenible para los sitios de Patrimonio Mundial de la UNESCO, su aplicación no se restringe exclusivamente a este tipo de territorios. En el caso de la RTPPC, sólo Mompox —uno de los 18 municipios que integran la Red— está inscrito en la Lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO. En consecuencia, ampliar el uso de la herramienta al conjunto de la Red requiere ajustar los objetivos e indicadores vinculados a esta nominación, de acuerdo con los distintos tipos de reconocimiento o protección aplicables en cada municipio.

FASE 1

“Aterrizaje normativo”; adaptación del lenguaje técnico e integración de indicadores

Metodología VMAST adaptada a Colombia para su implementación en la RTPCC – Primera versión



Fuente: Equipo técnico Fundación ERIGAIE, 2026

En esta primera instancia, el Manual VMAST se contextualiza al contexto colombiano, analizando la pertinencia del conjunto de objetivos e indicadores preestablecidos en relación con el marco normativo nacional y la RTPP. De manera paralela, se desarrolla una primera adaptación del lenguaje técnico a una versión más accesible atendiendo a la diversidad sociocultural del conjunto de actores de la Red. Estos dos criterios de análisis y adaptación conducen necesariamente al resumen y la síntesis de los conceptos e indicadores de resultado de la herramienta, con el fin de facilitar la usabilidad y la participación de los diversos actores sociales y territoriales en la evaluación y gestión de visitantes.

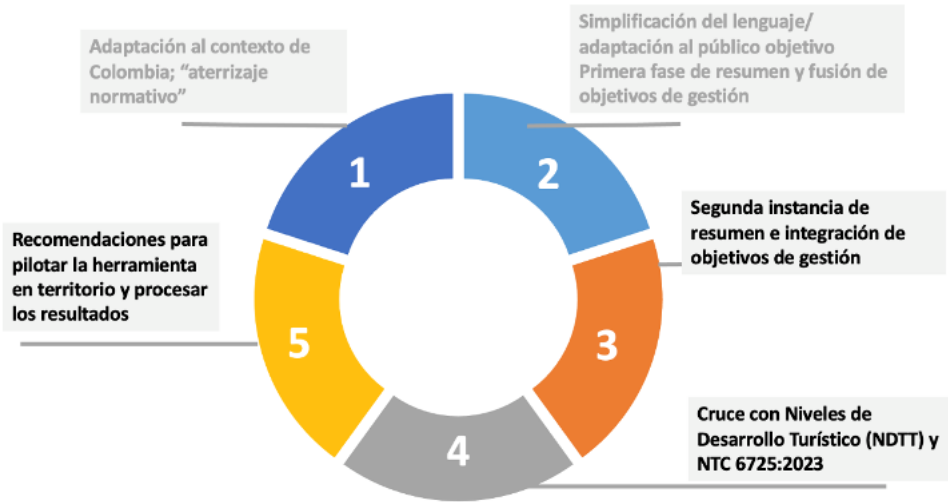
Del análisis, adaptación, resumen y síntesis de los contenidos del Manual VMAST, se obtiene una matriz de 40 objetivos de gestión y 86 indicadores de resultado, que se presenta a continuación. Dicha matriz relaciona: 1. los objetivos e indicadores originales de la VMAST; 2. los objetivos e indicadores de la herramienta adaptada a la Red; 3. la adaptación del lenguaje técnico para la usabilidad de la herramienta en los talleres con actores, y 4. un conjunto de observaciones que justifican y amplían la explicación de los contenidos desarrollados. Como resultado se genera una versión de la VMAST adaptada a Colombia que conserva la estructura de objetivos de gestión de la herramienta original, formulada para los sitios de Patrimonio Mundial de la Unesco.

{ VER ANEXO 4 }

FASE 2

Síntesis de objetivos, cruce con NDTT y NTC 6725:2023 y recomendaciones para el pilotaje territorial

Metodología VMAST adaptada a Colombia para su implementación en la RTPCC – Segunda versión, adaptada al pilotaje territorial



Fuente: Equipo técnico Fundación ERIGAIE, 2026

En esta segunda instancia metodológica, la herramienta VMAST se adapta para su implementación en los pilotos territoriales que se realizarán en tres municipios, uno por cada nodo regional de la RTPP. En este sentido se consideró fundamental adaptar la etapa diagnóstica de la VMAST tomando en cuenta los siguientes aspectos:

- ♦ **La diversidad de actores socioculturales que conforman la Red, así como el interés en promover la participación proactiva de los actores de base comunitaria**

(como portadores de saberes tradicionales, campesinos y campesinas, entre otros). Esto implicó sucesivas instancias de depuración del lenguaje para facilitar la comprensión, comunicación y apropiación social de la herramienta VMAST por parte del conjunto de integrantes de la Red.

- ♦ **La necesidad de evitar duplicidades procedimentales con respecto a otras instancias técnicas que ya se han implementado o que se encuentran actualmente en implementación en los territorios que conforman la RTPP**

Esto aplica, por ejemplo, a la norma técnica NTC 6725:2023 – Destinos y áreas turísticas. Requisitos de sostenibilidad, que define requisitos de sostenibilidad que deben cumplir los destinos y áreas turísticas del país para ser considerados sostenibles. Para ello se analizó, en cada uno de los indicadores de resultado de la VMAST, si la norma cubre de manera completa o parcial el indicador de la herramienta, o si, por el contrario, no está contemplado en la norma nacional. Esta verificación se realiza indicando con el color verde, si la norma cumple; en color amarillo, si cumple parcialmente, y en color rojo, si no cumple. De esta manera se resaltan los aspectos de la VMAST que necesitan ser abordados con mayor profundidad, de acuerdo con su tratamiento o consideración en normas o instrumentos vigentes sobre el patrimonio natural y cultural y la planificación turística, que aplican al territorio nacional.

- ♦ **La necesidad de agilizar el proceso de diagnóstico participativo, respetando el tiempo de todos**

En este sentido, es importante considerar que la implementación de los pilotos territoriales se programó en jornadas de mañana o tarde de máximo 3,5 horas de duración, durante un período máximo de un día y medio para cada municipio. Tomando en cuenta lo anterior, y a partir de la instancia de análisis, resumen y fusión de indicadores de resultado desarrollada en la Fase 1. “Aterrizaje normativo”; adaptación del lenguaje técnico e integración de indicadores, se adoptó el criterio de fusionar algunos objetivos de gestión, en el marco de los cuatro objetivos generales de la herramienta VMAST relacionados con la gobernanza y gestión, la sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad cultural y la sostenibilidad económica. Esto tomando en cuenta los resultados del cruce de la VMAST con la normativa colombiana (NDTT y NTC 6725:2023), que necesariamente implican una depuración de los indicadores originales, en el sentido de priorizar aquellos que no están siendo considerados de manera completa o que no han sido contemplados dentro de la planificación ambiental, cultural y turística del país. Este ejercicio de “depuración normativa” permite reducir el número de indicadores de resultado a aquellos que, por su temática, pertinencia y alcance, requieren acciones estratégicas desde el enfoque de evaluación y gestión de visitantes, en el marco de las políticas públicas vigentes o de un desarrollo instrumental particularizado.

- **La importancia de considerar y validar las prioridades de las comunidades locales, con relación a los objetivos de la herramienta VMAST de la Unesco**

El enfoque participativo es uno de los pilares de la herramienta de evaluación y gestión de visitantes de la Unesco. Por esta razón, es fundamental considerar las percepciones, demandas y expectativas de los habitantes respecto de los objetivos de gobernanza y gestión, sostenibilidad ambiental, la sostenibilidad cultural y la sostenibilidad económica del turismo cultural en los municipios donde se implementarán los pilotos territoriales de evaluación y gestión de visitantes. Los resultados de esta priorización por parte de la comunidad local permitirán profundizar el enfoque de adaptación de la herramienta y serán tenidos en cuenta en la consolidación del proceso, para su escalamiento e implementación al conjunto de municipios de la RTPP.

Con base en lo anterior, se definen los objetivos e indicadores de resultado de la VMAST adaptada a la RTPPC para el pilotaje territorial, en una matriz comparativa de las siguientes variables:

- 1** Herramienta VMAST (de evaluación y gestión de visitantes) en versión original
- 2** Herramienta VMAST adaptada, conteniendo el resumen, la fusión y la simplificación de:
 - Objetivos de gestión
 - Indicadores de resultado
- 3** Observaciones y justificación técnica de la adaptación
- 4** Cruce de la VMAST con la normativa colombiana de planificación y sostenibilidad turística:
 - Niveles de Desarrollo Turístico Territorial (NDTT)
 - Norma técnica NTC 6725:2023 – Destinos y áreas turísticas. Requisitos de sostenibilidad.

Este análisis aborda la respuesta a las siguientes preguntas, referidas a los objetivos e indicadores de la VMAST: ¿Se aborda y cubre con otras normas en su totalidad? (Rojo: No se cubre; amarillo: se cubre parcialmente; verde: se cubre completamente).
- 5** Percepción de la comunidad sobre los indicadores de resultado de la VMAST. Se aborda respondiendo a la pregunta: ¿Priorizado por la comunidad?, que será respondida con base en las aportaciones de los actores locales, durante la implementación de los pilotos.
- 6** Recomendaciones para la implementación de los pilotos

Como resultado de esta segunda fase metodológica, se obtiene una versión de la VMAST adaptada al contexto colombiano para su implementación en los pilotajes territoriales de la RTPP. Esta adaptación integra objetivos de gestión, simplifica los indicadores de resultado y se orienta a ampliar la aplicación de la herramienta en municipios que, si bien cuentan con reconocimiento oficial de sus valores patrimoniales naturales y culturales, no están incluidos en la Lista del Patrimonio Mundial de la Unesco.

{ VER ANEXO 5 }

2.4.3 Conclusiones preliminares de la adaptación metodológica de la VMAST a la RTPP y su escalabilidad para la aplicación en Colombia

El ejercicio de adaptación metodológica de la VMAST al contexto colombiano da como resultado dos versiones de la herramienta.

Una primera adaptación, más exhaustiva y fiel a la versión original propuesta por la Unesco, que conserva todos los objetivos de gestión propuestos inicialmente para sitios incluidos en la Lista de Patrimonio Mundial.

Una segunda adaptación, más sintética y depurada respecto de las normas de planificación turística nacional que se encuentran operativas, que está pensada para ser implementada en pilotajes territoriales y sitios que no se encuentren incluidos en la Lista de Patrimonio Mundial de la Unesco.

La adopción en Colombia de las dos versiones de la herramienta de evaluación y gestión de visitantes de la UNESCO (VMAST) permitiría:

- Fortalecer la sostenibilidad de la permanencia en la Lista de Patrimonio Mundial de aquellos sitios del país donde se implemente la herramienta VMAST, mediante la aplicación de los criterios de la UNESCO en materia de turismo sostenible, en coherencia con los atributos y valores que sustentan su reconocimiento como Patrimonio de la Humanidad.
- Escalar su aplicación a otros territorios patrimoniales, como los paisajes culturales, que por sus características enfrentan retos significativos en la gestión de visitantes en sus distintas dimensiones: gobernanza, sostenibilidad ambiental, sostenibilidad cultural y sostenibilidad económica.

La herramienta VMAST adaptada en sus dos versiones se aplicará en los pilotajes territoriales que tendrán lugar en 3 municipios seleccionados de la RTPP, que son: Salamina (que hace parte del Paisaje Cultural Cafetero de Colombia, Patrimonio Mundial de la Unesco); Buga; Mompox (cuyo centro histórico está incluido en la Lista de Patrimonio Mundial de la Unesco). Las conclusiones de los ejercicios en territorio podrían suponer ajustes metodológicos o de contenidos, según sea el caso. En el marco de este proceso, está claro que las comunidades receptoras están llamadas a representar un rol fundamental en la evaluación y gestión de visitantes, y en los aspectos relacionados con la

sostenibilidad integral de los patrimonios naturales y culturales de los territorios. Este aspecto será clave en la adaptación de la herramienta VMAST a la RTPP y, eventualmente, en su replicabilidad a otros sitios de valor patrimonial, con posibilidad de desarrollar y escalar acciones que aporten a la sostenibilidad del turismo cultural, como estrategia para apoyar la protección, ordenamiento y gestión de los patrimonios naturales y culturales del país.

3

METODOLOGÍA DE IMPLEMENTACIÓN PILOTO VMAST

A continuación, se presenta la metodología propuesta para la aplicación piloto de la herramienta VMAST – UNESCO en los municipios de Santa Cruz de Mompox, Guadalajara de Buga y Salamina. El ejercicio tendrá una duración estimada de 1.5 días por municipio, incorporando mesas participativas, recorridos dialogados y espacios de reflexión colectiva orientados a la construcción colaborativa de lineamientos de gestión de visitantes en Colombia.

3.1 Cronograma

El cronograma de implementación del piloto ha sido concertado con cada municipio, se realizará los últimos días de enero y primeros días de febrero 2026.

Municipio	Fecha de implementación piloto
Salamina	20 y 21 de enero 2026
Guadalajara de Buga	04 y 05 de febrero 2026
Santa Cruz de Mompox	04 y 05 de febrero 2026

3.2 Diseño de convocatoria

El diseño de la convocatoria contempla el envío formal de la agenda de trabajo a los actores incluidos en el mapeo de actores de cada municipio, garantizando la participación de representantes institucionales, comunitarios, culturales y del sector turístico. La información será compartida previamente con el fin de facilitar la articulación interinstitucional, promover la asistencia informada y asegurar la representación de los diferentes sectores vinculados a la gestión del patrimonio y el turismo local. Se adjunta agenda y convocatoria enviada a los municipios.

{ VER ANEXO 11 }

3.3 Enfoque metodológico

La metodología se fundamenta en cuatro principios orientadores:

- **Participación**

Los actores locales son protagonistas en la interpretación y construcción del conocimiento; el equipo facilitador actúa como orientador técnico.

- **Aprendizaje situado**

El trabajo se enmarca en la realidad sociocultural, territorial y turística de cada municipio; los recorridos dialogados permiten observar y reflexionar “in situ”.

- **Co-creación**

La toma de decisiones sobre los dos componentes VMAST a priorizar por municipio emerge de mesas de trabajo colectivas y reflexivas.

- **Orientación a la implementación**

Todo ejercicio busca definir la metodología general para la implementación del modelo en los 18 municipios de la Red Turística de Pueblos Patrimonio.

3.4 Objetivos del trabajo de campo

La gobernanza de la Red se distribuye en una pirámide de participación que requiere ajustes en su equilibrio:

3.4.1 Objetivo general

Definir, con la participación de los actores locales, el alcance de la adaptación de la herramienta VMAST-UNESCO, y acordar lineamientos para su implementación futura en los 18 municipios de la Red.

3.4.2 Objetivos específicos

- Socializar bases conceptuales de la gestión de visitantes y el enfoque VMAST, garantizando apropiación local.
- Priorizar de manera colectiva dos componentes VMAST por municipio a partir de necesidades, retos y oportunidades territoriales.
- Identificar capacidades, limitaciones y actores clave para la puesta en marcha del piloto.
- Reconstruir narrativas y percepciones del territorio mediante recorridos dialogados y reflexivos, a partir de guía de observación de los componentes de la herramienta.
- Producir insumos para un plan de implementación escalable al contexto nacional.

3.5 Grupo objetivo

Actores incluidos en el mapeo de actores local, entre ellos:

- Sector público (alcaldía, turismo, cultura, planeación, patrimonio)
- Prestadores de servicios turísticos
- Organizaciones comunitarias
- Sector educativo y cultural
- Consejos locales de turismo y patrimonio
- Representantes de comerciantes, artesanos y organizaciones sociales

3.6 Instrumentos de recolección

Se diseñó una guía de implementación detallada y completa que describe los elementos metodológicos y operativos para cada una de las actividades de la agenda de trabajo.

{ VER ANEXO 6 }

A continuación, se describe el tipo de instrumentos de recolección de información para las jornadas de implementación:

Guías de mesas de trabajo participativas

- Para análisis situacional del turismo y retos de gestión de visitantes.
- Para priorización de componentes VMAST mediante matrices de valoración.

Fichas de observación en recorridos dialogados – guía de recorrido

- Percepción de puntos críticos y oportunidades.
- Mapeo rápido de flujos de visitantes.
- Identificación de conflictos socio territoriales y puntos de valor.

Diarios de campo

- Registro sistemático de reflexiones de participantes y equipo técnico.

Listas de chequeo VMAST Adaptación local

- Para validar capacidades existentes y vacíos.

Registro audiovisual (si se permite)

- Documentar testimonios, discusiones y consensos.

Listados de asistencia de participantes

- Documentar testimonios, discusiones y consensos.

3.7 Agenda de implementación

DÍA 1

Mañana (3 H 30 MIN)

Apropiación conceptual y diagnóstico participativo

1 Apertura y encuadre metodológico (1 h)

- Presentación de los participantes
- Presentación del propósito del piloto VMAST, su alcance y resultados esperados.
- Explicación del enfoque de la herramienta VMAST y metodología participativa

2 Socialización de bases conceptuales (1 h)

- Presentación de los conceptos clave que estructuran la herramienta:
 - Gestión de visitantes
 - Sostenibilidad turística
 - Capacidades del territorio
 - Gobernanza
 - Enfoque y estructura de la VMAST
- Metodología participativa de apropiación conceptual: los actores construyen ejemplos locales y situaciones concretas para facilitar la comprensión y contextualización de los conceptos.

Sesión de una hora, mediante una presentación en PowerPoint a cargo del equipo de la Fundación ERIGAIE, combinada con espacios breves de interacción.

3 Mesa participativa 1: Mapeo cultural y diagnóstico territorial (1 h)

- Desarrollo de un ejercicio de mapeo cultural colaborativo, orientado a:
 - Definir el territorio o ámbito espacial sobre el cual se aplicará la herramienta (centro histórico y/o áreas complementarias consideradas como patrimoniales).
 - Localizar flujos de visitantes, puntos críticos, áreas de conflicto y oportunidades
- Discusión sobre impactos actuales y potenciales del turismo, así como sobre la capacidad institucional y comunitaria para su gestión.
- Este ejercicio permite:
 - Delimitar el área de intervención del piloto.
 - Definir el recorrido dialogado de la sesión de la tarde.
 - Identificar los componentes VMAST prioritarios y orientar la conformación de grupos de trabajo.
- Socialización y discusión del mapeo cultural.

Esta sesión se realiza de manera conjunta con la participación de todos los actores convocados.



DÍA 1

Tarde (3 H)

Recorridos dialogados y priorización de componentes (3 h)

4 Recorrido dialogado y reflexivo (2 h)

- Recorrido realizado con actores locales a partir del mapeo cultural previo.
- Observación guiada de puntos críticos, flujos de visitantes y áreas de oportunidad.
- Diálogo in situ sobre conflictos, tensiones y prácticas de gestión existentes.

5 Mesa participativa 2: Procesamiento del recorrido (1 h)

- Cruce de la información levantada en campo con el mapeo cultural elaborado en la mañana.
- Identificación preliminar de componentes VMAST con mayor pertinencia para el piloto.
- Socialización de hallazgos del recorrido.

DÍA 2

Mañana (3 H)

Implementación del piloto y proyección de la herramienta (4 h)

6 Mesa participativa 3: Priorización de componentes VMAST (30 min)

- Acuerdo colectivo sobre los dos componentes de la VMAST que serán trabajados de manera prioritaria en la implementación piloto.
- Justificación de la selección con base en el diagnóstico participativo.

7 Taller proactivo de implementación del piloto VMAST (2 h)

- Definición de acciones clave para la implementación de los componentes seleccionados.
- Implementación de la herramienta, basada en los dos componentes seleccionados.
- Discusión sobre indicadores prioritarios y condiciones mínimas de aplicación.

- Reflexiones en grupos pequeños sobre las condiciones reales para la implementación de la herramienta VMAST en el territorio.

8 Sesión técnica: Escalamiento de la herramienta a los 18 municipios (1 h)

- Evaluación colectiva de la experiencia del piloto.
- Identificación de aprendizajes, vacíos y oportunidades de mejora.
- Validación del alcance del proceso de apropiación y aprendizaje.
- Definición de compromisos institucionales y comunitarios para la continuidad del proceso.

9 Cierre y evaluación participativa (30 min)

- Análisis de los ajustes metodológicos necesarios para escalar el piloto al conjunto de municipios de la Red.
- Identificación de elementos replicables y de condiciones diferenciales entre municipios.
- Discusión sobre fases, tiempos y acompañamiento técnico requerido.

3.8 Procedimiento del trabajo de campo

Se diseñó una guía de implementación detallada y completa que describe los elementos metodológicos y operativos para cada una de las actividades de la agenda de trabajo.

Preparación previa (off-site)

- Revisión del mapeo de actores.
- Adaptación de instrumentos a cada municipio.
- Coordinación logística y convocatoria.

Ejecución en territorio

- Implementación del cronograma de 1.5 días.
- Registro ordenado de información (audiovisual, fichas, actas, diarios).

Sistematización posterior

- ✦ Análisis de discusiones y acuerdos.
- ✦ Elaboración de síntesis por municipio:
 - ✦ Diagnóstico
 - ✦ Componentes priorizados
 - ✦ Condiciones, riesgos y oportunidades
 - ✦ Ruta de implementación
- ✦ Comparativo entre los tres municipios para definir el modelo de escalamiento a los 18 municipios.

Retroalimentación

- ✦ Presentación de hallazgos a cada municipio.
- ✦ Ajustes finales según aportes.

3.9 Productos esperados

- ✦ Registro de recorridos dialogados.
- ✦ Matrices de priorización de componentes VMAST.
- ✦ Informe de municipio: diagnóstico + priorización + ruta.
- ✦ Documento de lineamientos para la implementación en los 18 municipios.
- ✦ Recomendaciones metodológicas para réplica futura.

3.10 Consideraciones generales y logísticas

- ✦ Participación voluntaria, informada y diversa.
- ✦ Garantizar accesibilidad (horarios, lenguaje, espacio).
- ✦ Cuidar las relaciones entre actores con potenciales conflictos.
- ✦ Promover un ambiente de construcción colectiva, reconociendo saberes locales.

Capítulo 3

Selección de Municipios para Implementación Piloto



INTRODUCCIÓN

La herramienta VMAST fue concebida originalmente para su implementación en bienes inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO; no obstante, ello no limita su aplicabilidad en sitios patrimoniales de escala nacional. Así lo ha señalado una de sus cocreadoras, Cecilie Smith-Christensen, con quien el equipo de la Fundación Erigaie, MINCIT y Fontur sostuvo una reunión virtual de socialización y discusión técnica de la herramienta. En atención a esta posibilidad, y dada la coherencia conceptual de la VMAST con la Política de Turismo Cultural y con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se consideró pertinente explorar su aplicación en la RTPP. Sin embargo, al tratarse de una herramienta estructurada a partir de 40 criterios de eva-

luación sobre la gestión de visitantes, sustentados a su vez en 200 indicadores, se considera indispensable realizar un proceso de ajuste y adaptación al contexto territorial, institucional y operativo local. Con este fin, se plantea como fase inicial la implementación de una prueba piloto en tres municipios de la Red, precedida por un ejercicio de adaptación de los indicadores cuyos ajustes serán puestos a prueba y validados en este primer ejercicio de aplicación.

1

METODOLOGÍA PARA LA SELECCIÓN DE MUNICIPIOS DE LA PRUEBA PILOTO VMAST

La definición de los municipios que conforman la prueba piloto de la herramienta VMAST se realizó mediante la aplicación de un conjunto de criterios técnicos orientados a garantizar la representatividad territorial, patrimonial, turística y demográfica de la muestra, así como la pertinencia de la herramienta en contextos diferenciados.

1.1 Enfoque metodológico

El proceso de selección se sustentó en un enfoque comparativo y territorial, que permitió incorporar municipios con características heterogéneas en términos de localización geográfica, nivel de desarrollo turístico, escala poblacional y tipología patrimonial. Este enfoque tuvo como propósito evaluar la aplicabilidad, robustez y capacidad de adaptación de la herramienta VMAST frente a distintos escenarios de gestión del patrimonio y del turismo cultural.

1.2 Criterios técnicos de selección

Para la conformación del grupo de municipios participantes se definieron y aplicaron los siguientes criterios técnicos:

Representatividad territorial por nodos

Se consideró la estructura territorial de la Red, conformada por 18 municipios organizados en cuatro nodos territoriales. Con el fin de asegurar una representación geográfica equilibrada y reflejar la diversidad funcional y territorial del conjunto, se garantizó la selección de al menos un municipio por cada nodo, seleccionando tres de ellos, tal como lo establece el convenio.

Inclusión de un bien inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial

Dado que la herramienta VMAST fue concebida inicialmente para su aplicación en bienes inscritos en la Lista del Patrimonio Mundial, se estableció como criterio de carácter obligatorio la inclusión de un municipio que contara con esta declaratoria. En atención a este criterio, se seleccionó el municipio de Santa Cruz de Mompox, inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO.

Nivel de desarrollo turístico

Se incorporó como variable de análisis el nivel de desarrollo turístico de los municipios, de acuerdo con la metodología definida por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que clasifica los destinos en las fases de Introducción, Crecimiento, Consolidación y Reorientación. Este criterio permitió evaluar la aplicabilidad, pertinencia y desempeño de la herramienta VMAST en contextos turísticos con distintos grados de madurez.

Densidad poblacional y escala urbana

Finalmente, se consideró la densidad poblacional de los municipios, organizada en cohortes demográficas (entre 1 y 10.000 habitantes; entre 10.001 y 50.000 habitantes; entre 50.001 y 100.000 habitantes; y superiores a 100.000 habitantes), con el propósito de incorporar en el ejercicio piloto realidades demográficas diversas y escalas urbanas diferenciadas, relevantes para el análisis de capacidades institucionales y presiones sobre el patrimonio.

1.3 Resultado del proceso de selección

La aplicación de los criterios anteriormente descritos permitió seleccionar tres municipios que, en su diversidad, ofrecen condiciones adecuadas para la implementación de la prueba piloto de la herramienta VMAST, posibilitando la evaluación de su desempeño en escenarios territoriales, patrimoniales y turísticos contrastantes. Los municipios que han sido seleccionados son, Santa Cruz de Mompox, Salamina y Guadalajara de Buga. Se remitió carta de invitación para participar en el proceso y se recibieron cartas y correos de aceptación por parte de los municipios.

{ VER ANEXO 7 }

MUNICIPIO	DEPARTAMENTO	NODO TERRITORIAL	CONDICIÓN PATRIMONIAL	NIVEL DE DESARROLLO TURÍSTICO	COHORTE POBLACIONAL	TIPO DE TURISMO PREDOMINANTE
Guadalajara de Buga	Valle del Cauca	Centro-Sur	Centro histórico y bienes de interés cultural; Santuario del Señor de los Milagros	Consolidación / Reorientación	>100.000 habitantes	Turismo religioso y cultural
Santa Cruz de Mompox	Bolívar	Norte Caribe-Fluvial	Centro histórico inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial (UNESCO)	Consolidación	10.001-50.000 habitantes	Turismo cultural patrimonial
Salamina	Caldas	Occidente-Andino	Centro histórico BIC nacional; parte del Paisaje Cultural Cafetero (Patrimonio Mundial)	Crecimiento	10.001-50.000 habitantes	Turismo cultural y de naturaleza

1.4 Perfiles municipios seleccionados

El cronograma de implementación del piloto ha sido concertado con cada municipio, se realizará los últimos días de enero y primeros días de febrero 2026.

1.4.1 Santa Cruz de Mompox (Bolívar)

Perfil territorial y demográfico

Santa Cruz de Mompox se ubica en la región Caribe, en el departamento de Bolívar, sobre una isla fluvial del río Magdalena. Su localización estratégica histórica como puerto fluvial determinó su desarrollo urbano, social y económico. El municipio cuenta con una población aproximada entre 10.001 y 50.000 habitantes, con una dinámica demográfica estable y un tejido urbano consolidado.

Perfil cultural y patrimonial

Mompox es un Bien inscrito en la Lista del Patrimonio Mundial de la UNESCO desde 1995, por la excepcional conservación de su centro histórico colonial, su arquitectura religiosa y civil, y su trazado urbano adaptado al entorno fluvial. Además del patrimonio material, posee un patrimonio inmaterial de alto valor, expresado en la orfebrería tradicional, la música, las procesiones de Semana Santa, y los saberes asociados al río Magdalena, lo que refuerza su carácter de paisaje cultural histórico.

Perfil turístico

Mompox se encuentra en una fase de consolidación turística, con reconocimiento nacional e internacional. Recibe flujos turísticos culturales especializados, especialmente asociados al patrimonio, la religiosidad y el turismo cultural de alto valor. La presión turística es moderada, lo que permite observar con claridad las tensiones entre conservación, uso turístico y vida cotidiana, un aspecto central para la aplicación de VMAST.

Pertinencia para la prueba piloto VMAST

Mompox cumple un rol estratégico en el piloto al aportar:

- 
- 1 Municipio con Patrimonio Mundial**
 - 2 Experiencia previa en gestión patrimonial internacional**
 - 3 Turismo consolidado**
 - 4 Nodo territorial caribe y fluvial**

1.4.2 Salamina (Caldas)

Perfil territorial y demográfico

Salamina se localiza en el norte del departamento de Caldas, en la región andina colombiana, y forma parte del Paisaje Cultural Cafetero (PCC), declarado Patrimonio Mundial por la UNESCO en 2011. Presenta una topografía montañosa, una estrecha relación entre el asentamiento humano y el entorno rural, y un sistema urbano de escala media-pequeña. Cuenta con una población aproximada entre 10.001 y 50.000 habitantes, lo que la ubica en una cohorte demográfica intermedia, representativa de municipios con capacidades institucionales limitadas, pero con fuerte identidad territorial.

Perfil cultural y patrimonial

Salamina es reconocida como uno de los núcleos históricos más importantes del PCC, con un centro histórico declarado Bien de Interés Cultural de carácter nacional, destacado por su arquitectura en bahareque, balcones de madera, trazado urbano tradicional y manifestaciones culturales asociadas a la colonización antioqueña. La cultura cafetera, los oficios tradicionales, la religiosidad popular y las festividades locales configuran un patrimonio material e inmaterial vivo, estrechamente vinculado al paisaje y a las dinámicas productivas rurales.

Perfil turístico

De acuerdo con la clasificación del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Salamina se encuentra en una fase de crecimiento turístico, con una oferta centrada en el turismo cultural, patrimonial y de naturaleza. El municipio presenta un turismo de baja a media intensidad, con visitantes motivados por la experiencia cultural auténtica y el paisaje, lo que lo convierte en un escenario adecuado para evaluar la aplicación de la herramienta VMAST en contextos de patrimonio vivo y paisajes culturales no urbanos.

Pertinencia para la prueba piloto VMAST

Salamina aporta al piloto un contexto de:

- 
- 1 Municipio de escala media-pequeña**
 - 2 Patrimonio cultural integrado al paisaje productivo**
 - 3 Nivel turístico en crecimiento**
 - 4 Nodo territorial andino del PCC**

1.4.3 Guadalajara de Buga (Valle del Cauca)

Perfil territorial y demográfico

Guadalajara de Buga se localiza en el centro del Valle del Cauca, en una zona de conexión estratégica entre el interior del país y el suroccidente colombiano. Es un municipio con una población superior a 100.000 habitantes, lo que lo sitúa en la cohorte demográfica más alta considerada en la prueba piloto. Su estructura urbana es más compleja, con dinámicas consolidadas de articulación regional.

Perfil cultural y patrimonial

Buga posee un centro histórico con bienes de interés cultural, iglesias, arquitectura colonial y republicana, y una fuerte identidad religiosa asociada al Santuario del Señor de los Milagros, uno de los principales destinos de peregrinación religiosa del país. El patrimonio cultural de Buga se expresa tanto en el ámbito material como en las prácticas devocionales, festividades religiosas y tradiciones asociadas al turismo de fe.

Perfil turístico

Según la metodología del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Buga se encuentra en una fase de consolidación–reorientación turística, con alta afluencia de visitantes, principalmente por motivos religiosos. El reto principal del municipio es diversificar su oferta turística, mejorar la gestión del patrimonio cultural y equilibrar el uso intensivo de los bienes patrimoniales con su conservación.

Pertinencia para la prueba piloto VMAST

Guadalajara de Buga aporta al piloto:

- 
- 1 Municipio de alta densidad poblacional**
 - 2 Turismo consolidado y masivo (turismo religioso)**
 - 3 Retos complejos de gestión patrimonial**
 - 4 Nodo territorial del suroccidente colombiano**

Capítulo 4

Implementación de jornadas
piloto de la herramienta
VMAST, análisis, resultados
y conclusiones



CONVOCATORIA



Implementación Piloto de la Herramienta VMAST-UNESCO en la Red Turística de Pueblos Patrimonio

El Ministerio de Comercio Industria y Turismo (MinCIT) el Fondo Nacional de Turismo (FONTUR) y la Fundación ERIGAIE, invitan a los actores locales del sector turístico, cultural, comunitario e institucional de los municipios de Salamina, Guadalajara de Buga y Santa Cruz de Mompos, a participar en la implementación piloto de la herramienta VMAST-UNESCO (Visitor Management Assessment and Strategy Tool), orientada al fortalecimiento de la gestión de visitantes en destinos patrimoniales.

Municipio

Fecha de implementación piloto

Salamina

20 y 21 de enero 2026

Guadalajara de Buga

04 y 05 de febrero 2026

Santa Cruz de Mompos

04 y 05 de febrero 2026

OBJETIVO

Desarrollar, junto con los actores locales, un ejercicio participativo de diagnóstico y reflexión sobre la gestión de visitantes en el municipio, que permita:

- Comprender el enfoque VMAST y su aplicación en contextos patrimoniales
- Priorizar los principales retos y oportunidades del turismo local
- Identificar componentes estratégicos para la implementación futura de la herramienta en la Red Turística de Pueblos Patrimonio.

¿Quiénes pueden participar?

La convocatoria está dirigida a:

- Entidades públicas del ámbito turístico, cultural y patrimonial
- Prestadores de servicios turísticos
- Organizaciones comunitarias y sociales
- Representantes del sector cultural y educativo
- Artesanos, comerciantes y gestores culturales

La participación es voluntaria y se valora la diversidad de miradas y experiencias.

Metodología de trabajo

La jornada tendrá una duración aproximada de

1,5 DÍAS

e incluirá:

- Socialización del enfoque VMAST
- Mesas de trabajo participativas
- Recorrido dialogado por el territorio
- Priorización de componentes estratégicos
- Reflexión colectiva sobre la gestión de visitantes

Todo el proceso se desarrollará en clave de diálogo, co-creación y reconocimiento de saberes locales.

AGENDA RESUMIDA de trabajo

DÍA

1

Mañana

Apropiación conceptual y diagnóstico participativo

- Presentación del ejercicio piloto
- Socialización del enfoque de gestión de visitantes
- Mapeo colectivo del territorio turístico

DÍA

1

Tarde

Recorrido dialogado

- Observación guiada de flujos, tensiones y oportunidades
- Reflexión colectiva sobre la experiencia turística local

DÍA

2

Mañana

Priorización y proyección de la herramienta

- Selección participativa de componentes VMAST prioritarios
- Identificación de acciones y oportunidades
- Cierre y conclusiones

Resultados esperados

- Fortalecimiento de capacidades locales
- Construcción colectiva
- Definición preliminar de prioridades en gestión de visitantes
- Aportes para la adaptación de la herramienta VMAST en la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia



Para mayor información, escribir al correo proyectoftnc414@fundacionerigaie.com



VIAJA POR
COLOMBIA  **EL PAÍS DE LA BELLEZA**



SALAMINA

¡Súmate a esta experiencia pionera en Colombia!

Participa activamente en la implementación
piloto de la herramienta VMAST-UNESCO

20 y 21 de enero 2026

Hora: 8:00 AM

Lugar: Casa de la Cultura Rodrigo
Jiménez Mejía



GUADALAJARA DE BUGA

¡Súmate a esta experiencia pionera en Colombia!

Participa activamente en la implementación
piloto de la herramienta VMAST-UNESCO

4 y 5 de febrero 2026

Hora: 8:00 AM

Lugar: Antigua Estación del Ferrocarril
Carrera 19 # 6-01



VIAJA POR

COLOMBIA  **EL PAÍS DE LA BELLEZA**



SANTA CRUZ DE MOMPOX

¡Súmate a esta experiencia pionera en Colombia!

Participa activamente en la implementación
piloto de la herramienta VMAST-UNESCO

4 y 5 de febrero 2026

Hora: 8:00 AM

Lugar: Casa de la Cultura Mompox



VIAJA POR
COLOMBIA  **EL PAÍS DE LA BELLEZA**



APRENDIZAJES Y EVIDENCIAS IMPLEMENTACIÓN

Información General del Piloto

Municipio: **Salamina**

Departamento: Caldas

Fecha de implementación: 19 al 21 de enero de 2026

Lugar: Escuela Taller de Caldas

Equipo técnico responsable: Eloísa Lamilla G – Fundación Erigaie

Evidencias:

{ Ver Listado de
asistencias }

{ Ver Registro
fotográfico }



Nodo
NOROCCIDENTE

2

DESARROLLO DE LA JORNADA

2.1 Día 1 – Jornada Mañana

El cronograma de implementación del piloto ha sido concertado con cada municipio, se realizará los últimos días de enero y primeros días de febrero 2026.

A *Registro de participantes*

Durante la jornada participaron 38 actores clave, logrando una base diversa y alineada con los objetivos del proyecto. El grupo estuvo integrado por prestadores de servicios, servidores públicos, gestores culturales y artistas, lo que permitió una visión integral del territorio.



B *ACTIVIDAD 1. Apertura y encuadre metodológico*

♦ Resultado esperado:

Participantes informados y alineados sobre objetivos, alcance, metodología y compromisos del piloto VMAST.

♦ Descripción de la actividad:

Generar un espacio inicial de bienvenida y alineación entre los participantes, orientado a presentar el propósito del piloto VMAST, su alcance, resultados esperados y el enfoque metodológico de la herramienta, promoviendo una comprensión compartida del proceso y una participación activa desde el inicio.

• Entre los hallazgos principales destacan:

Los actores locales son protagonistas en la interpretación y construcción del conocimiento; el equipo facilitador actúa como orientador técnico.

Identidad arraigada:

Predomina un fuerte sentido de pertenencia basado en la vocación histórica, artística y social del municipio.

Consenso de desarrollo:

Existe un interés compartido por potenciar el turismo como dinamizador económico, bajo la condición de que sea un modelo sostenible.

Equilibrio local:

Los participantes enfatizaron la importancia de proyectar el municipio al visitante sin comprometer la esencia cultural ni la tranquilidad de sus habitantes.

Evidencias



B *ACTIVIDAD 2. Socialización de bases conceptuales* *Enfoque de gestión de visitantes*

♦ **Resultado esperado:**

Comprensión compartida de conceptos VMAST y apropiación contextual.

♦ **Descripción de la actividad:**

Fortalecer la comprensión y apropiación de los conceptos fundamentales que estructuran la herramienta VMAST, generando un lenguaje común entre los actores y sentando las bases para un trabajo participativo informado en las mesas posteriores.

♦ **Síntesis territorial consensuada:**

Se reconoce la solidez del tejido social, evidenciada por la tendencia de los habitantes locales a invertir y emprender en su propio territorio. Existe una postura crítica unánime frente al turismo masivo debido a sus impactos negativos; en su lugar, el consenso apunta hacia un modelo de turismo planificado y sostenible que priorice la preservación del entorno y la calidad de vida local.

♦ **Hallazgos transversales (similitudes, tensiones, vacíos)**

El análisis de la gobernanza evidenció tensiones entre las apuestas institucionales y las necesidades del territorio. Un punto crítico es la festividad del 7 de diciembre (Noche del Fuego), donde la transición hacia modelos de eventos masivos se percibe como una amenaza a la

tradición y ha revelado vacíos en la planificación (colapso de infraestructura, residuos y movilidad). En contraste, se identifican fortalezas en instancias como el Consejo de Cultura y Turismo y la Junta Local de Patrimonio, así como una sólida conexión con el Paisaje Cultural Cafetero (PCC). No obstante, persiste un vacío operativo respecto al PEMP: su lenguaje técnico y complejidad dificultan su aplicación efectiva en el contexto local, esto ha derivado en un vacío de apropiación, donde algunos miembros de la comunidad perciben las declaratorias patrimoniales más como una restricción que como un beneficio real para el municipio. La comunidad ha definido un horizonte claro para Salamina basado en cinco pilares: un turismo responsable, sostenible, no masivo, significativo y planificado, bajo la premisa ética de no comprometer el futuro del territorio. Actualmente, el concepto de "sostenibilidad" se percibe como una idea ajena y sin evidencias prácticas en el municipio. Por tanto, una implicación prioritaria para el diagnóstico es la apropiación social de la sostenibilidad, transformando este concepto técnico en acciones tangibles y proyectos colectivos que refuercen el tejido social y generen beneficios compartidos para todos los habitantes.

Evidencias

{ Ver Registro fotográfico y soporte
de memoria de la actividad }



ACTIVIDAD 3. Mesa participativa 1 *Mapeo cultural y diagnóstico territorial*

♦ **Resultado esperado:**

Delimitación del área de intervención y reconocimiento de flujos, conflictos y oportunidades.

♦ **Descripción de la actividad:**

Realizar un diagnóstico participativo del territorio mediante un ejercicio de mapeo cultural colaborativo que permita delimitar el área de intervención del piloto VMAST, identificar dinámicas de visitantes, conflictos y oportunidades, y generar insumos clave para la priorización de componentes y el diseño del recorrido dialogado.

♦ **Zonas, flujos o temas críticos identificados:**

El análisis del mapeo cultural permite identificar tres dinámicas principales en el flujo y la oferta cultural del municipio:

1. Dinámicas de flujo y territorialidad

Registro sistemático de reflexiones de participantes y equipo técnico.

Núcleo de alta afluencia (casco histórico):

Concentra el mayor flujo de visitantes y la mayor densidad de atributos patrimoniales materiales. Destacan la **Basílica Menor, la Plaza Bolívar, la Casa de la Cultura y los murales del maestro Fernando Toro**. Su valor es primordialmente arquitectónico y urbanístico.

Nodos de Tránsito y Conectividad:

Zonas de flujo constante que actúan como articuladores urbanos. Incluyen la Galería, La Pila y el sector de **San Félix** (portal de entrada al Valle de la Samaria). **El Cementerio** se identifica como un nodo estratégico por su valor estético y su vista panorámica de 360° sobre el paisaje andino.

Potencial de desarrollo rural:

Se identifican las veredas **La Chocola, Los Mangos, La Palma y Buenos Aires**, entre otras, como polos de diversificación. Aquí, la convergencia de atributos naturales y culturales permite extender la oferta turística más allá del centro tradicional.

II. Matriz de Patrimonio y Activos Culturales

El patrimonio de Salamina se sostiene sobre una identidad artística y literaria que la comunidad reconoce como su mayor orgullo.

Patrimonio Material y Simbólico:

Incluye la arquitectura civil (casas patrimoniales, Alcaldía, Casa Cural), religiosa (Basílica Menor, Museo Madre María Berenice) y espacios públicos como el Parque Principal (Hito Patrimonial), el Monumento al Farol y el Paisaje Cultural Cafetero (PCC).

Patrimonio Inmaterial y Legado:

♦ **Calendario Festivo (Momentos Pico):**

Noche del Fuego, Semana Santa, Pregón, Fiestas del Regreso, Exposiciones Equina y Bovina, y la Tarde de María la Parda.

♦ **Identidad y Oficios:**

Tradición de la ebanistería y trabajos artesanales en madera, cultura arriera, cafetera y ganadera, gastronomía local y tradición oral.

♦ **Conectividad Histórica:**

Los Caminos Reales como elementos arqueológicos y paisajísticos fundamentales.

III. Actores claves para la gestión

El ecosistema cultural se sostiene gracias a la articulación de:

Sector Público:

Alcaldía Municipal y Gobernación de Caldas.

Sector Gremial:

Cámara de Comercio de Manizales, gremio hotelero, restaurantes y sector comercial.

Sociedad Civil:

Comunidad local y gestores culturales.

{ Ver Mapas escaneados y
registro fotográfico }



2.2 Día 1 – Jornada Tarde

D ACTIVIDAD 4.

Recorrido dialogado y reflexivo

Durante la jornada participaron 38 actores clave, logrando una base diversa y alineada con los objetivos del proyecto. El grupo estuvo integrado por prestadores de servicios, servidores públicos, gestores culturales y artistas, lo que permitió una visión integral del territorio.

♦ **Resultado esperado:**

Validación en campo del diagnóstico y reconstrucción de narrativas territoriales.

♦ **Descripción de la actividad:**

Contrastar y profundizar en territorio el diagnóstico construido en el mapeo cultural participativo, mediante la observación directa y el diálogo in situ con actores locales, con el fin de identificar puntos críticos, flujos de visitantes, conflictos, tensiones y áreas de oportunidad para la gestión del turismo y del patrimonio cultural.

♦ **Observaciones clave en campo:**

La jornada de trabajo de campo se estructuró mediante la conformación de dos equipos operativos. Por consenso de los participantes, se definieron rutas diferenciadas a través de diversos sectores del Centro Histórico, con el fin de obtener una visión integral y multidimensional del territorio. El ejercicio técnico consistió en el diligenciamiento de cinco fichas de observación, diseñadas para capturar datos específicos sobre la realidad patrimonial y turística:

♦ **Relatoría general del recorrido (hallazgos, conclusiones):**

La jornada de trabajo de campo se estructuró mediante la conformación de dos equipos operativos. Por consenso de los participantes, se definieron rutas diferenciadas a través de diversos sectores del Centro Histórico, con el fin de obtener una visión integral y multidimensional del territorio. El ejercicio técnico consistió en el diligenciamiento de cinco fichas de observación, diseñadas para capturar datos específicos sobre la realidad patrimonial y turística:



Introducción y cobertura territorial

El ejercicio de diagnóstico se llevó a cabo mediante dos recorridos estratégicos que permitieron una visión general del Centro Histórico. Mientras el Grupo 1 se enfocó en hitos de alto valor simbólico, espiritual y conmemorativo (Basílica, Pila, Murales y Cementerio), el Grupo 2 analizó los ejes conectores y comerciales (Escuela Taller, Calle Real, Galería y Casa de la Cultura). Esta dualidad permitió identificar que, si bien el patrimonio se mantiene como el eje central de la identidad local, existen contrastes marcados entre la conservación de los monumentos y el deterioro de los ejes viales.



Valoración del patrimonio y apropiación social

Ambos grupos coinciden en que el territorio goza de una fuerte apropiación ciudadana.

♦ **Hitos de excelencia:**

La "Pila" y la Basílica Menor destacan como referentes de orgullo, con un estado de conservación óptimo y una conexión emocional profunda (memoria generacional).

- ♦ **Áreas críticas:**

Se identificó una brecha de conservación en la Calle Real y la Galería, donde el deterioro físico es más evidente.

- ♦ **Experiencia del visitante:**

La interacción es predominantemente contemplativa y observacional. El patrimonio actúa como un escenario donde la narrativa oral y la historia local son los principales puentes de conexión.



Dinámicas de movilidad y flujos de visitantes

El flujo de personas es constante y se intensifica drásticamente en épocas especiales (Semana Santa y fiestas patronales, entre otras).

- ♦ **Comportamiento:**

Se observa una convivencia entre el tránsito rápido (flujo funcional) y la permanencia prolongada en puntos específicos como el parque y el interior de la Basílica.

- ♦ **Impactos:**

El turismo dinamiza la economía, pero genera presiones de congestión, ruido y desgaste ambiental. El Grupo 2 enfatiza la necesidad de descentralizar las actividades para aliviar la carga del centro histórico.



Conflictos, tensiones y riesgos

El diagnóstico revela que los mayores riesgos no son estructurales de los edificios, sino derivados de la **dinámica urbana y social**:

- ♦ **Conflicto vehicular:**

Las calles angostas y los alerones bajos chocan con el tráfico de vehículos de

gran tamaño, causando daños en bolar-dos y estructuras. La saturación por estacionamiento indebido es un problema recurrente.

- ♦ **Uso del espacio público:**

Se reportan tensiones por la presencia de ventas informales, habitantes de calle y contaminación visual (cableado aéreo y publicidad invasiva, agravada en periodos electorales).

- ♦ **Control urbano:**

Existe una debilidad en el seguimiento de las normas de construcción y mantenimiento de fachadas y medianeras, a menudo por falta de recursos económicos de los propietarios.



Capacidades de Gestión y Gobernanza

El territorio cuenta con una estructura de gobernanza activa (Junta de Patrimonio, Vigías, Administración Municipal), pero con limitaciones operativas claras:

- ♦ **Señalética:**

Calificada como "muy regular" o deficiente en ambos grupos; es una necesidad urgente para mejorar la autonomía del visitante.

- ♦ **Gobernanza especial:**

El caso del Cementerio destaca como un reto de gestión, al ser un bien de interés cultural bajo régimen privado que requiere acuerdos de uso público-privado.

- ♦ **Necesidades institucionales:**

Se requiere una articulación más robusta con el Ministerio de las Culturas, las Artes y los Saberes, mayor vinculación del gremio comercial y una integración técnica con la Secretaría de Tránsito.

{ Ver fichas de trabajo y registro fotográfico }



ACTIVIDAD 5. Mesa participativa 2 *Procesamiento del recorrido*

♦ **Resultado esperado:**

Síntesis colectiva y articulación del mapeo con el recorrido.

♦ **Descripción de la actividad:**

Analizar y sistematizar de manera participativa la información levantada durante el recorrido reflexivo in situ, contrastándola con el mapeo cultural previo, con el fin de identificar hallazgos clave y definir de manera preliminar los componentes de la herramienta VMAST con mayor pertinencia para la implementación del piloto.

♦ **Hallazgos consensuados:**

Confirmaciones del Mapeo (Lo que se ratifica)

El proceso de mapeo validó que el municipio conserva un modelo de turismo controlado y auténtico, diferenciándose de otros destinos saturados de la región.

♦ **Liderazgo local:**

Se confirma que los guías de turismo local son los dinamizadores principales, aportando una mirada profunda y diferencial sobre el territorio.

♦ **Turismo sostenible:**

A diferencia de municipios vecinos, aquí **no se evidencia turismo masivo ni procesos de gentrificación**, permitiendo que las dinámicas de autenticidad permanezcan intactas.

♦ **Conservación participativa:**

Se ratifica el compromiso de los propietarios de inmuebles en el mantenimiento y preservación del patrimonio arquitectónico.

♦ **Nudos de movilidad:**

Se confirmó la saturación vehicular crítica en calles específicas y, especialmente, en la Calle Real (eje principal), donde se concentra la mayor actividad comercial.

♦ **Ajustes tras el recorrido (Lo que se profundizó)**

El trabajo de campo permitió recalibrar la importancia de las manifestaciones inmateriales sobre los espacios físicos.

♦ **Patrimonio vivo:**

Se dio mayor peso a los oficios tradicionales y la memoria oral como ejes centrales de la identidad local.

♦ **Personajes custodios:**

Se identificó a figuras clave como Pedro Nel, propietario de la tienda La Última Lágrima. Él actúa como "contador de finados" y trovador popular, representando la memoria viva y el registro histórico cotidiano de los habitantes del municipio.

♦ **Nuevos Hallazgos (Lo que emergió en el territorio)**

El recorrido reveló elementos culturales y riesgos que no estaban plenamente documentados:

Riesgos patrimoniales

Se identificó la necesidad urgente de una propuesta pedagógica de valoración y el riesgo de desaparición del hito histórico y la memoria custodiada en La Última Lágrima.

Tradición oral y música

Surgieron referentes de música popular campesina, como la canción "La carcajada del diablo", que son vehículos de la historia local.

Cultura Cafetera y Gastronómica

Persistencia de la preparación de café tradicional en greca, elemento identitario de la cultura paisa.

Dinámicas socio-económicas

♦ **La Galería (sábados):**

Se identificó como el epicentro semanal de la cultura campesina cafetera.

♦ **Cultura del Jeep:**

Se diferenció el valor del Jeepao (transporte de productos agrícolas) frente al Jeep (transporte de pasajeros), siendo ambos pilares de la movilidad y el paisaje cultural.

Contexto Histórico

El peso del proceso de colonización antioqueña como base del desarrollo territorial.



2.3 Día 2 – Jornada Mañana

F Registro de participantes

{ Ver listado de asistencia y registro fotográfico } 

G ACTIVIDAD 6 Mesa participativa 3 Priorización de componentes VMAST

♦ Resultado esperado:

Dos componentes VMAST priorizados mediante acuerdo colectivo.

♦ Descripción de la actividad:

Lograr un acuerdo colectivo entre los actores participantes sobre los dos componentes de la herramienta VMAST que serán trabajados de manera prioritaria en la implementación del piloto, sustentando la decisión en los resultados del diagnóstico participativo y del trabajo realizado en las mesas y recorridos previos.

♦ Componentes priorizados:

1. Gobernanza y gestión (ponernos de acuerdo para decidir y actuar)
2. Sostenibilidad cultural (cuidado del patrimonio).

♦ Criterios de priorización y justificación:

La selección de estos componentes se realizó mediante un ejercicio de votación y consenso entre los actores clave. La justificación técnica se fundamenta en los siguientes puntos:

♦ Brecha de articulación:

Se identifica una desconexión crítica entre el sector público y el privado. Existe una necesidad urgente de unificar esfuerzos para la gestión de recursos.

♦ Empoderamiento y liderazgo:

Se busca trascender los periodos gubernamentales bajo la premisa: "Los gobernantes pasan, la cultura permanece". Esto implica fortalecer el liderazgo civil para dar continuidad a los procesos.

♦ Capacidad de gestión:

La gobernanza se ve como la base para estructurar bancos de proyectos técnicos que permitan captar recursos financieros.

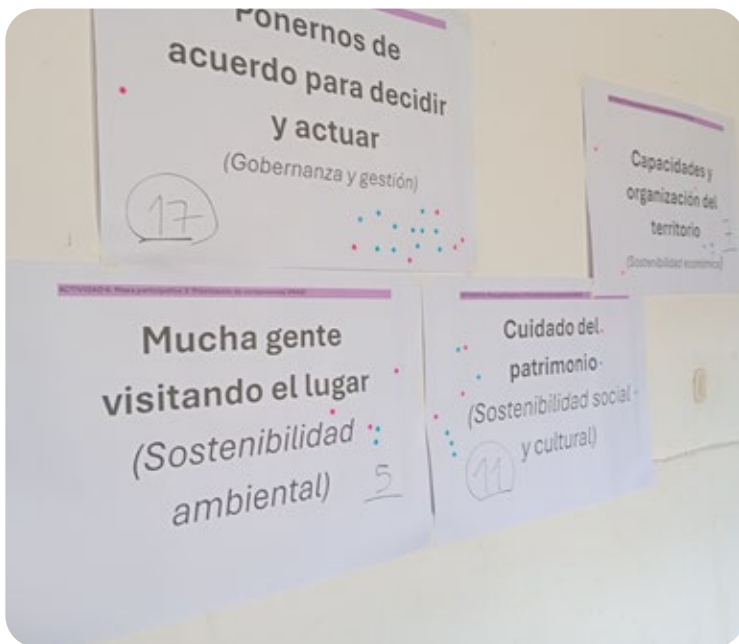
♦ Sostenibilidad socioeconómica:

Se reconoce que la protección del patrimonio debe ir de la mano con el apoyo económico a los portadores de tradición y propietarios de bienes de interés cultural.

♦ Institucionalidad:

Es prioritario fortalecer y respaldar el Consejo Consultivo de Turismo como el órgano técnico que garantice la trazabilidad de las políticas.

{ Ver fichas de trabajo y registro fotográfico } 





ACTIVIDAD 7

Taller proactivo de implementación del piloto

• Resultado esperado:

Definición de acciones, indicadores y condiciones mínimas.

• Descripción de la actividad:

Definir de manera participativa las acciones clave para la implementación del piloto VMAST en el territorio, a partir de los componentes priorizados, adaptando los indicadores de la herramienta VMAST UNESCO al contexto colombiano y analizando las condiciones reales para su aplicación.

• Principales hallazgos de acciones definidas:

A partir de la selección de dos componentes de la metodología VMAST, se aplicó el método del semáforo para priorizar los criterios en estado verde (activos/existentes). Los resultados definieron las siguientes líneas de acción estratégica:

Grupo 1: Sostenibilidad Social y Cultural

C1. Nuestra cultura se vive y se comparte:

• Acción:

Robustecer el Plan de Acción Comunitario mediante una alianza vinculante entre instituciones educativas, gremios turísticos, la Casa de la Cultura y sabedores locales.

C4. Un lugar seguro para todos:

• Acción:

Escalar el Plan de Contingencia hacia el sector privado. Se busca la integración obligatoria de entidades públicas, hospitales, fuerza pública y organismos de socorro.

C5. Respeto a las personas y cuidado de los niños:

• Acción:

Garantizar la presencia de personal competente (ICBF, Policía de Infancia) en eventos masivos.

Grupo 2: Gobernanza y Gestión

A1. Trabajamos en comunidad para cuidar el territorio:

• Acción:

Fortalecer el Consejo de Turismo mediante procesos de actualización y seguimiento.

A4. Cuidamos nuestra herencia natural y cultural:

• Acción:

Gestionar ante el Ministerio y entidades territoriales los recursos necesarios para la señalización turística y patrimonial.

A7. El valor de lo nuestro contado por todos:

• Acción:

Implementar una estrategia de comunicación digital basada en herramientas TIC, vinculando a guías, influencers locales y el Consejo de Juventudes.



I **ACTIVIDADES 8 y 9** *Escalamiento y cierre participativo*

♦ **Resultado esperado:**

Ajustes metodológicos y lineamientos para el escalamiento.

♦ **Descripción de la actividad:**

Consolidar el cierre metodológico del piloto VMAST mediante la evaluación colectiva de la experiencia, el análisis de los ajustes metodológicos necesarios para su escalamiento, la identificación de elementos replicables y de condiciones diferenciales entre municipios, y la definición de fases, tiempos y necesidades de acompañamiento técnico para su implementación en el conjunto de municipios de la Red.

♦ **Elementos replicables:**

En general, la guía metodológica fue exitosa, bien recibida y promovió la participación amplia de los asistentes, la conversación respetuosa.

♦ **Elementos adaptables:**

Al final, el proceso de retroalimentación se realizó de manera verbal y sin necesidad de tableros ni otros materiales, sino mediante la conversación y escucha activa.

♦ **Elementos no replicables:**

La selección de elementos replicables debe trascender el análisis de los indicadores con desempeño óptimo (semáforo verde), adoptando un enfoque de valida-

ción integral que incluya una muestra representativa de todos los estados del semáforo. Al incorporar criterios en nivel intermedio (amarillo) para potenciar su mejora, y elementos críticos o no ejecutados (rojo) para diagnosticar barreras, se garantiza una hoja de ruta robusta. Este método permite estandarizar soluciones preventivas y anticipar riesgos, transformando los desafíos reales del territorio en lecciones aprendidas para futuros escenarios de implementación.

3

SÍNTESIS FINAL DEL PILOTO

Principales logros:

Consenso y diálogo plural:

Se destaca la alta participación y el compromiso de los asistentes, logrando un ejercicio de concertación donde se integraron diversas perspectivas. Se consolidó un espacio de escucha activa que permitió transformar puntos de vista divergentes en una visión compartida sobre el patrimonio.

Visibilidad e impacto mediático:

La presencia estratégica de medios de comunicación locales y regionales garantizó una amplia difusión de los objetivos del proyecto. La cobertura mediática no solo replicó los avances del piloto, sino que posicionó la gestión patrimonial en la agenda pública de la región.

Validación de la metodología:

El ejercicio permitió corroborar la pertinencia de las herramientas de diagnóstico participativo para la toma de decisiones territoriales.

Ajustes metodológicos recomendados:

Ampliar el alcance del reconocimiento territorial más allá del Centro Histórico. Se propone integrar áreas periféricas y nodos locales que posean atributos patrimoniales materiales e inmateriales, con el fin de identificar nuevas oportunidades para el desarrollo del turismo cultural sostenible.

Principales limitaciones:

Restricciones temporales:

Predomina un fuerte sentido de pertenencia basado en la vocación histórica, artística y social del municipio.

Centralización geográfica:

Se identificó la necesidad de extender el alcance del diagnóstico más allá del casco urbano, integrando áreas periféricas y rurales que también forman parte del ecosistema cultural y turístico del municipio.

Condiciones clave para replicabilidad:

Para asegurar la replicabilidad del modelo, es imperativo implementar una estrategia de comunicación y de proximidad que trascienda los medios digitales mediante el uso de canales locales como el perifoneo, la radio comunitaria y redes de WhatsApp. Este enfoque debe fortalecerse mediante el mapeo de liderazgos territoriales que actúan como amplificadores de confianza, el diseño de mensajes con enfoque diferencial que adapten el lenguaje y formato a la realidad cultural de cada zona, y la creación de una caja de herramientas sistematizada (plantillas, guiones y cronogramas) que facilite la transferencia del proceso y su ejecución autónoma en nuevos contextos.

Fecha de cierre
del documento **31 DE ENERO 2026**



APRENDIZAJES Y EVIDENCIAS IMPLEMENTACIÓN

Información General del Piloto

Municipio: **Guadalajara de Buga**

Departamento: Valle del Cauca

Fecha de implementación: 4 al 5 de febrero de 2026

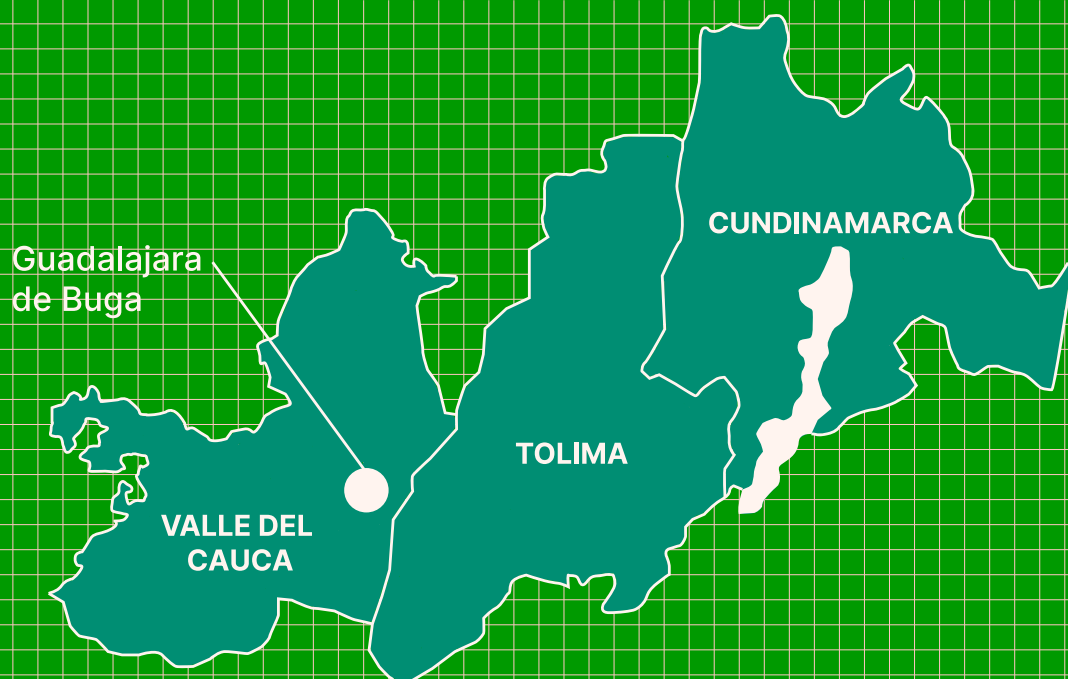
Lugar: Antigua Estación del Ferrocarril

Equipo técnico responsable: Valeria Barbero y Camila Gomez – Fundación Erigaie

Evidencias:

{ Ver Listado de
asistencias }

{ Ver Registro
fotográfico }



Nodo
CENTRO SUR

2

DESARROLLO DE LA JORNADA

2.1 Día 1 – Jornada Mañana

A *Registro de participativas*

Durante la jornada participaron 33 actores clave, logrando una base diversa y alineada con los objetivos del proyecto. El grupo estuvo integrado por prestadores de servicios, servidores públicos del sector turismo, cultura y patrimonio, periodistas, educadores, gestores culturales y artistas lo que permitió una visión integral del territorio.



B *ACTIVIDAD 1. Apertura y encuadre metodológico*

♦ **Resultado esperado:**

Participantes informados y alineados sobre objetivos, alcance, metodología y compromisos del piloto VMAST.

♦ **Descripción de la actividad:**

Generar un espacio inicial de bienvenida y alineación entre los participantes, orientado a presentar el propósito del piloto VMAST, su alcance, resultados esperados y el enfoque metodológico de la herramienta, promoviendo una comprensión compartida del proceso y una participación activa desde el inicio.

• **Entre los hallazgos principales destacan:**

Identidad arraigada:

Predomina el reconocimiento del valor espiritual relacionado a la Basílica Menor del Señor de los Milagros.

Consenso de desarrollo:

El destino se reconoce como un municipio con avances significativos que sostienen su certificación en la Norma Técnica de Sostenibilidad Turística, por lo cual reconocieron el valor de aplicar los elementos de la VMAST.

Equilibrio local:

Los intereses de la comunidad se concentran en diversificar la oferta, para integrar los elementos de valor del patrimonio cultural presente en el centro histórico y del patrimonio natural de las áreas de borde de ciudad (ronda del río Guadalajara) y las zonas rurales.

Evidencias

{ Ver Registro
fotográfico }



B *ACTIVIDAD 2. Socialización de bases conceptuales*

Validación preliminar de indicadores VMAST con enfoque de gestión de visitantes

♦ **Resultado esperado:**

Comprensión compartida de bases conceptuales para la evaluación y gestión de visitantes, validación preliminar de objetivos e indicadores VMAST; apropiación contextual.

♦ **Descripción de la actividad:**

Fortalecer la comprensión y apropiación de los conceptos fundamentales en torno a la evaluación y gestión de visitantes, generando un lenguaje común entre los actores y sentando las bases para un trabajo participativo informado en las mesas posteriores. Validación preliminar de objetivos e indicadores que estructuran la herramienta VMAST.

♦ **Síntesis territorial consensuada:**

El lenguaje técnico de la actividad relacionada con las bases conceptuales es de uso frecuente entre los actores, por lo cual la actividad “Mi concepto, mi territorio” no fue requerida en el desarrollo de esta jornada. A cambio y para establecer una línea de base preliminar en torno a la matriz de objetivos e indicadores de la VMAST en una instancia previa al mapeo cultural colaborativo, se realizó un ejercicio rápido y participativo de validación de los componentes de la matriz VMAST. Para esta actividad, los asistentes se organizaron en 4 grupos, uno por cada objetivo general de la VMAST, en una dinámica de 5 minutos de lectura y análisis de cada componente y 20 minutos para la instancia de lectura de respuestas de los grupos.

♦ **Hallazgos transversales (similitudes, tensiones, vacíos)**

Los actores del territorio que participaron en la implementación del piloto se encuentran estrechamente vinculados al desarrollo turístico del destino. Su involucramiento no es circunstancial, sino que responde a una trayectoria previa de participación en procesos de planificación, fortalecimiento y promoción turística, lo que ha permitido contar con una base sólida de conocimiento del contexto local, sus dinámicas y sus principales retos. En particular, quienes integran la oferta turística cuentan con formación académica y experiencia adquirida a través de su participación en proyectos anteriores, lo cual se refleja en una mayor comprensión de conceptos técnicos, metodologías de trabajo colaborativo y enfoques de desarrollo sostenible. Esta experiencia previa ha facilitado la apropiación de los objetivos del piloto y ha contribuido a una participación activa y propositiva durante su implementación. De igual manera, los actores vinculados a los sectores de patrimonio y cultura han sido integrados desde hace varios años en espacios de trabajo conjunto con el sector turístico. Estos procesos han permitido consolidar un lenguaje común y una comprensión compartida como eje del desarrollo del destino, favoreciendo la articulación intersectorial y la construcción de visiones colectivas orientadas a la valorización, protección y aprovechamiento responsable del territorio.

Sin perjuicio de lo anterior, se evidencian algunas tensiones y/o vacíos en lo relacionado con el accionar de los actores del sector cultural y patrimonial (por ejemplo, algunas personas presentes desconocían la existencia de grupos de Vigías del Patrimonio locales, y otras argumentaron pertenecer a dicho grupo y contar con un proyecto de apropiación social del patrimonio con estudiantes de colegios, en implementación).

ACTIVIDAD 3. Mesa participativa 1 *Mapeo cultural y diagnóstico territorial*

♦ **Resultado esperado:**

Delimitación del área de intervención y reconocimiento de flujos, conflictos y oportunidades.

♦ **Descripción de la actividad:**

Realizar un diagnóstico participativo del territorio mediante un ejercicio de mapeo cultural colaborativo que permita delimitar el área de intervención del piloto VMAST, identificar dinámicas de visitantes, conflictos y oportunidades, y generar insumos clave para la priorización de componentes y el diseño del recorrido dialogado.

♦ **Zonas, flujos o temas críticos identificados:**

El análisis del mapeo cultural permite identificar los siguientes elementos:

1. Dinámicas de flujo y territorialidad

Núcleo de alta afluencia

La **Basílica Menor del Señor de los Milagros**, concentra el mayor flujo de visitantes por su carácter religioso que atrae a creyentes nacionales e internacionales. El flujo de visitantes se genera desde el Terminal de Transporte hasta la Basílica. Hay dos flujos principales: Uno peatonal, a lo largo de la Calle 4, y otro vehicular. La alta demanda de parqueo genera conflictos por saturación en días y momentos pico. Colindante al espacio de la Basílica, se

encuentran los principales atractivos y recursos de carácter patrimonial, los cuales son transitados por quienes acuden al lugar con el ánimo de peregrinar, conocer el municipio y recorrer sus calles principales.

Conflictos por saturación de público y oferta comercial en el entorno de la Basílica:

La alta afluencia de visitantes en el entorno de la Basílica es aprovechada por los “impulsadores”; vendedores que, teniendo un local de venta de reliquias y souvenirs en el entorno inmediato, prefieren dirigirse directamente a los turistas que salen del centro religioso para ofrecer sus productos y servicios. Esta situación afecta la calidad de la experiencia de los visitantes y la intensidad de los flujos peatonales de acceso y salida del centro religioso.

Presencia de habitantes de calle:

Los asistentes al taller manifestaron que algunos recursos turísticos, como la Alameda del Río y el Parque Principal José María Cabal, se han convertido en puntos de concentración de personas dedicadas a la mendicidad, quienes aprovechan la condición de los visitantes que, motivados por su fe, suelen brindar aportes económicos u otro tipo de ayudas. Esta dinámica ha propiciado la permanencia prolongada de estas personas en dichos espacios, que utilizan el área del río para el descanso y el aseo personal, mientras que el parque se utiliza como lugar de pernocta.

Asimismo, los participantes señalaron que esta situación ha permitido evidenciar el consumo de sustancias psicoactivas (SPA) por parte de algunas de estas personas, lo cual genera percepciones de inseguridad y afecta la experiencia de los visitantes, así como el uso adecuado de estos espacios de interés turístico.

Desaprovechamiento de recursos alternativos:

Los actores señalaron que existe dificultad para persuadir a los visitantes de extender su estadía en el destino y de conocer otras áreas del territorio que, si bien ya se encuentran integradas en paquetes turísticos ofertados, presentan limitaciones en su comercialización y en la efectiva salida al mercado.

Sobrecostos:

Las personas que asistieron al espacio indicaron que se presentaron quejas de los turistas, respecto a los altos precios de la gastronomía en los restaurantes que colindan al sector de la Basílica.

II. Matriz de Patrimonio y Activos Culturales

El patrimonio del municipio de Guadalajara de Buga se sostiene sobre una identidad histórica y religiosa que la comunidad reconoce como su mayor orgullo.

En la escala urbana:

Patrimonio Material y Simbólico:

Incluye la arquitectura civil (casas patrimoniales, Casa de la Cultura), religiosa (Catedral de San Pedro de Buga, Parroquia de Nuestra Señora de la Merced, Basílica Menor Señor de los Milagros, Iglesia de San Francisco y la Iglesia Santo Domingo); edificaciones de interés histórico reconocidas por los locales, como “El Castillo”; monumentos de valor simbólico como el Monumento al Faro (o “Faro en tierra”); y espacios públicos como el Parque Principal José María Cabal (Hito Patrimonial); el Parque Bolívar, la Alameda del río (ronda del río Guadalajara)

En la escala rural:

Patrimonio natural y/o biocultural:

Incluye entornos de patrimonio natural y cultural y sus prácticas asociadas; por ejemplo: Laguna de Sonso, incluyendo la pesca artesanal y las artesanías de buchón.

Paisajes culturales o lugares de memoria:

Sitio de la batalla de San Juanito; veredas de La Alaska o La Habana. Sitio El Placer: lugar de memoria de un hito en la aviación mundial (accidente de American Airlines; 1995).

Patrimonio Inmaterial y Legado:

• **Calendario Festivo (Momentos Pico):** Rogativas al Señor de Los Milagros, Festival de Cuenteros, los domingos de cada mes. Festivales de música de Cámara, Semana Santa.

♦ Áreas críticas:

Se identificó una brecha de conservación en la Calle Real y la Galería, donde el deterioro físico es más evidente.

♦ Identidad y Oficios:

Producción y procesamiento de plantas medicinales en zona rural; artesanías de “buchón” en torno a la laguna de Sonso; producción de plantas medicinales en zona rural, tejidos en crochet de producción por encargo, tejas de barro con paisajes del municipio. Estos elementos son contemporáneos y su producción es limitada a la circulación local.

♦ Actividades permanentes:

Senderismo en la Reserva Natural de Yotoco (municipio vecino) y al cerro el Derrumbado en el municipio, avistamiento de aves en la Laguna de Sonso, city tour por el municipio en Chiva, oferta gastronómica de comida tradicional en el centro histórico y oferta internacional nocturna en la zona rosa del municipio.

III. Actores claves para la gestión

El ecosistema cultural se sostiene gracias a la articulación de:

✱ Sector Público:

Alcaldía Municipal quien coordina y lidera en articulación con sus diferentes áreas las actividades del sector turismo y cultura.

✱ Sector Gremial:

Empresarios del sector turismo, vigías del patrimonio, representantes del sector cultura y la Sociedad Colombiana de Arquitectos.

✱ Sociedad Civil:

Comunidad local y gestores culturales.

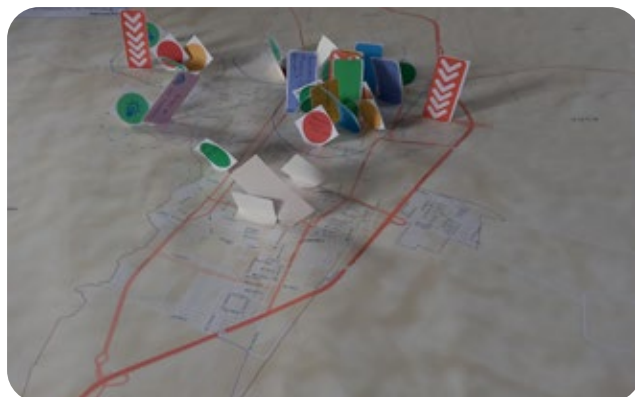
{ Ver Mapas
Grupo A }

{ Ver Mapas
Grupo B }

{ Ver Mapas
Grupo C }

{ Ver Mapas
Grupo D }

{ Ver Registro Fotográfico }



2.2 Día 1 – Jornada Tarde

D ACTIVIDAD 4 *Recorrido dialogado y reflexivo*

♦ Resultado esperado:

Validación en campo del diagnóstico y reconstrucción de narrativas territoriales.

♦ Descripción de la actividad:

Contrastar y profundizar en territorio el diagnóstico construido en el mapeo cultural participativo, mediante la observación directa y el diálogo in situ con actores locales, con el fin de identificar puntos críticos, flujos de visitantes, conflictos, tensiones y áreas de oportunidad para la gestión del turismo y del patrimonio cultural.

♦ Observaciones clave en campo:

La jornada de trabajo de campo se estructuró mediante la conformación de dos equipos operativos. Por consenso de los participantes, se definieron rutas diferenciadas a través de diversos sectores del Centro Histórico, con el fin de obtener una visión integral y multidimensional del territorio. El ejercicio técnico consistió en el diligenciamiento de cinco fichas de observación, diseñadas para capturar datos específicos sobre la realidad patrimonial y turística:

♦ Relatoría general del recorrido (hallazgos, conclusiones):

La jornada de trabajo de campo se estructuró mediante la conformación de dos equipos operativos. Por consenso de los participantes, se definieron rutas diferenciadas a través de diversos sectores del Centro Histórico, con el fin de obtener una visión integral y multidimensional del territorio. El ejercicio técnico consistió en el diligenciamiento de cinco fichas de observación, diseñadas para capturar datos específicos sobre la realidad patrimonial y turística:

Introducción y cobertura territorial

El ejercicio de diagnóstico se llevó a cabo mediante dos recorridos estratégicos que permitieron una visión general del Centro Histórico. El Grupo 1 se enfocó en la revisión de las propuestas de oportunidades y problemáticas de activación de los espacios naturales de la ladera del río Guadalajara (Puente la Libertad, Hotel Guadalajara, El Castillo, entre otros), el Grupo 2 analizó los ejes conectores y el paisaje cultural de borde de ciudad conformado por la ronda del río Guadalajara (entorno de la Alcaldía; Iglesia de Santo Domingo; Monumento “Faro en tierra”; parque Alameda del río). Esta dualidad permitió identificar que el turismo refuerza la identidad peregrina del destino, sin embargo, deja de lado la oportunidad de posicionar elementos de la identidad y patrimonio presente en el destino.

Valoración del patrimonio y apropiación social

Ambos grupos coinciden en que el territorio goza de una fuerte apropiación ciudadana.

- ♦ **Hitos de excelencia:**

Las iglesias del pueblo se mencionan como elementos de patrimonio arquitectónico e histórico que fortalecen la identidad urbana y barrial. La Calle sexta, la Carrera 13 y la Calle primera fueron resaltadas como ejes de importancia histórica y patrimonial.

- ♦ **Áreas críticas:**

Se resaltó el descuido de las zonas verdes en el Parque Cabal, y se cuestionó la proliferación de vendedores ambulantes en el sector. Asimismo, se hizo referencia a la pernoctación de habitantes de calle en los portales colindantes con el parque.

- ♦ **Experiencia del visitante:**

Se destacó la importancia de los tramos viales adecuados para asegurar la prioridad del flujo peatonal en diferentes puntos del centro histórico.



Dinámicas de movilidad y flujos de visitantes

El flujo de personas es constante y se intensifica drásticamente en épocas especiales (Semana Santa y fiestas patronales, entre otras).

- ♦ **Comportamiento:**

Se observa una convivencia entre el tránsito rápido (flujo funcional) y la permanencia prolongada en puntos específicos como el parque y el interior de la Basílica.

- ♦ **Impactos:**

El turismo dinamiza la economía, pero genera presiones de congestión, ruido y desgaste ambiental. El Grupo 2 enfatiza la necesidad de descentralizar las actividades para aliviar la carga del centro histórico.

El Grupo 2 expone la necesidad de “resignificar” la ronda del río Guadalajara, mejorando el entorno de los hitos arquitectónicos significativos y diseñando un recorrido interpretativo que ponga en valor la historia local (por ejemplo en el entorno del Monumento al Faro).



Conflictos, tensiones y riesgos

El diagnóstico revela que los mayores riesgos se concentran en la dinámica urbana y social:

- ♦ **Conflicto vehicular:**

En momentos de afluencia pico de visitantes, se saturan las zonas de parqueo, lo que deriva en la ocupación de calles del pueblo para el estacionamiento de vehículos y la consecuente congestión de flujos peatonales y vehiculares de locales y visitantes.

- ♦ **Uso del espacio público:**

Se reportan tensiones por la presencia de “impulsadores” en el entorno de la Basílica; proliferación de vendedores ambulantes en el parque Cabal y habitantes de calle en los portales colindantes; descuido de zonas verdes y problemas de aseo y salubridad por alta concentración de palomas en estos espacios.

- ♦ **Control urbano:**

La alcaldía de Buga cuenta con una Dirección de Patrimonio, que se ocupa, entre otros temas, de lo relacionado con el control urbano de las intervenciones en el centro histórico. Sin embargo, se reporta una debilidad en el seguimiento de las normas de construcción y mantenimiento de fachadas y medianeras, a menudo por falta de recursos económicos de los propietarios. Sin perjuicio de lo anterior, es importante que los actores

sociales del territorio sean corresponsables en el seguimiento y gestión del patrimonio cultural, tanto urbano como rural, en el marco de la normatividad correspondiente.

Capacidades de Gestión y Gobernanza

El territorio cuenta con una estructura de gobernanza activa, integrada por la Administración Municipal, el Consejo de Turismo y el Sistema Territorial de Calidad Turística (SITCAT). Este sistema ha operado de manera sostenida en torno al mantenimiento de las certificaciones de sostenibilidad y al cumplimiento de los compromisos asociados a las mismas, lo que constituye una fortaleza relevante para la articulación interinstitucional y la cooperación público-privada en el desarrollo turístico del destino.

No obstante, los actores del territorio señalan de manera recurrente que los procesos presentan interrupciones durante los períodos en los que se suspende la contratación del sector público. Esta situación genera una alta dependencia de la disponibilidad voluntaria de los contratistas para dar continuidad a algunas actividades, lo cual afecta la estabilidad, el ritmo de ejecución y la sostenibilidad en el tiempo de los ejercicios de planificación y gestión turística.

{ [Ver Registro Fotográfico](#) }



E *ACTIVIDAD 5 Mesa participativa 2* *Procesamiento del recorrido*

♦ **Resultado esperado:**

Síntesis colectiva y articulación del mapeo con el recorrido.

♦ **Descripción de la actividad:**

Analizar y sistematizar de manera participativa la información levantada durante el recorrido reflexivo in situ, contrastándola con el mapeo cultural previo, con el fin de identificar hallazgos clave y definir de manera preliminar los componentes de la herramienta VMAST con mayor pertinencia para la implementación del piloto.

♦ **Hallazgos consensuados:**

Confirmaciones del Mapeo (Lo que se ratifica)

El proceso de mapeo validó para los asistentes que el municipio cuenta con elementos recursivos para el desarrollo de actividades que diversifiquen la oferta del destino, con una fuerte necesidad de fortalecer los conocimientos de los actores respecto de los atractivos o recursos presentes en el territorio.

♦ **Presencia de habitantes de calle:**

Se identifica la presencia de habitantes en situación de calle en espacios públicos como el Parque Principal José María Cabal y la Alameda del río Guadalajara, quienes permanecen en estos lugares con el objetivo de generar ingresos a través de la mendicidad. De acuerdo con lo evidenciado durante el recorrido de campo, los asentamientos observados corresponden a grupos de entre dos y cuatro personas, pese a los esfuerzos adelantados por la Alcaldía Municipal para ofrecer atención y asistencia a esta población.

Como consecuencia de esta situación, se registra de manera recurrente desaseo en los sectores utilizados para la pernocta, debido al traslado y acumulación de residuos sólidos, así como al uso del espacio público para actividades de aseo personal, lo cual afecta negativamente la imagen urbana y el uso adecuado de estos lugares de interés turístico.

♦ **Ajustes tras el recorrido (Lo que se profundizó)**

El trabajo de campo permitió a los grupos, reconocer los siguientes elementos:

♦ **Oferta variada de lugares representativos del patrimonio cultural y natural del municipio:**

Los participantes afirman que recorriendo el centro histórico y su entorno, verifican que “hay mucho para mostrar al visitante.”

♦ **Oportunidad de nuevos nodos turísticos para desconcentrar la oferta en torno al turismo religioso:**

Se identificaron nuevos nodos turísticos, definidos por los participantes como sitios estratégicos para la distribución y gestión de flujos de visitantes que cuentan con infraestructura y condiciones de accesibilidad en torno a uno o varios atractivos turísticos, y que facilitan la movilidad en el territorio, la desconcentración de la presión en un solo atractivo (Basílica y su entorno) y la sostenibilidad turística en el centro urbano y su área de influencia. Tales como: El Parque Bolívar; el Hostal del Regidor; el Castillo y el Hotel Guadalajara.

- **Importancia de recopilar y valorar las diferentes narrativas locales en torno al sentido y significado de lugares patrimoniales:**

Los participantes compartieron relatos sobre los lugares visitados y acordaron la necesidad de “resignificar” sus espacios públicos a partir del reconocimiento dialogado y la apropiación social de la historia local.

- **Nuevos Hallazgos
(Lo que emergió en el territorio)**

El recorrido reveló la importancia de observar en campo las situaciones que afectan la dinámica del espacio público, desde las diferentes miradas y percepciones de los actores locales. Algunos hallazgos que surgieron del procesamiento del mapeo fueron:

- ✱ **Necesidad de fortalecer el conocimiento y la apropiación social del espacio público y sus hitos representativos del patrimonio cultural urbano:**

Se identificó la necesidad de fortalecer el conocimiento de los habitantes locales sobre el patrimonio cultural de la ciudad, como base para mejorar la gestión de visitantes desde la base, es decir, desde la educación a todos los niveles.

- ✱ **Oportunidad de recorridos patrimoniales en horarios específicos:**

Se comentó la oportunidad de realizar recorridos de interpretación del patrimonio en el centro histórico en horario nocturno, aprovechando la tranquilidad y la escasa afluencia de personas en las calles, lo cual permitiría mejorar la gestión de visitantes durante la actividad, mejorando la calidad de la experiencia turística.

- ✱ **Potencial de los eventos culturales locales para fortalecer la oferta turística:**

Los participantes mencionaron eventos culturales periódicos de interés para la población local, como el Encuentro de Cuenteros los domingos de cada mes y el festival de Música de Cámara, indicando la posibilidad de dar mayor promoción a estas actividades para que se integren a la oferta de turismo cultural municipal.

2.3 Día 2 – Jornada Mañana

F Registro de participantes

{ Ver listado de asistencia }



G ACTIVIDAD 6 *Mesa participativa 3* *Priorización de componentes VMAST*

♦ Resultado esperado:

Dos componentes VMAST priorizados mediante acuerdo colectivo.

♦ Descripción de la actividad:

Lograr un acuerdo colectivo entre los actores participantes sobre los dos componentes de la herramienta VMAST que serán trabajados de manera prioritaria en la implementación del piloto, sustentando la decisión en los resultados del diagnóstico participativo y del trabajo realizado en las mesas y recorridos previos.

♦ Componentes priorizados:

No se requirió priorización puesto que, en el auditorio, los grupos desarrollaron un componente de la VMAST por cada una de los equipos de trabajo. De tal manera que, al conformarse 4 grupos, se abordaron los 4 componentes de la herramienta, relacionados con los aspectos: de gobernanza, ambientales y de adaptabilidad climática, socioculturales y de desarrollo económico.

♦ Clasificación de los componentes por importancia:

Los equipos de las mesas de trabajo, que previamente habían definido un interés o temática de trabajo a partir del análisis del entorno de las zonas turísticas visitadas, revisaron en una segunda instancia, los indicadores de la VMAST. Este ejercicio les permitió seleccionar aquellos criterios que facilitaban la generación de acciones orientadas al cumplimiento de su idea o logro general, con el fin de planear acciones concretas que transformarán las condiciones actuales del escenario.

- Para esta clasificación se utilizó el método del semáforo, en el cual el color verde representó el mayor nivel de cercanía o relevancia para la toma de decisiones; el amarillo, un nivel medio de correspondencia con la orientación de las acciones, que podría ayudar a su viabilidad si se realizara algún tipo de ajuste; y el rojo, aquellos criterios que no presentaban relación. Esta clasificación quedó evidenciada en las memorias de la jornada.

{ Ver Evidencias Semáforo }

H ACTIVIDAD 7

Taller proactivo de implementación del piloto

- **Resultado esperado:**

Definición de acciones, indicadores y condiciones mínimas.

- **Descripción de la actividad:**

Definir de manera participativa las acciones clave para la implementación del piloto VMAST en el territorio, a partir de los componentes priorizados, adaptando los indicadores de la herramienta VMAST UNESCO al contexto colombiano y analizando las condiciones reales para su aplicación.

- **Principales hallazgos de acciones definidas:**

A partir de la selección de dos componentes de la metodología VMAST, se aplicó el método del semáforo para priorizar los criterios en estado verde (activos/existentes). Los resultados definieron las siguientes líneas de acción estratégica:

Grupo A: Contribución a la gobernanza efectiva y a la gestión de visitantes que protege los valores del sitio.

El grupo A organizó un conjunto de acciones relacionadas con el componente de Gobernanza de la VMAST. Siguiendo las orientaciones del equipo del proyecto, estas acciones se agruparon de acuerdo con su afinidad en torno a un tema o titular clave elegido por los participantes. En este caso el título fue: “Reconociendo y educando. Nuestro municipio Guadalajara de Buga”. Las propuestas de este grupo estuvieron alineadas con lo planteado por el grupo C, que analizó el componente sociocultural, con un conjunto de acciones agrupadas en torno a una propuesta que denominaron “Buga se ama desde la conciencia por lo nuestro”. En este caso las acciones se orientaron hacia la capacitación y fortalecimiento de los actores locales para el reconocimiento y valoración de su patrimonio cultural, como base para la gestión de visitantes. A continuación se presentan algunas acciones alineadas con los objetivos VMAST, identificadas por el grupo para este propósito.

A1. Trabajamos en comunidad para cuidar el territorio:

- **Acción:**

Reactivar el funcionamiento de los Grupos de Vigías del Patrimonio que, aunque están conformados, no se encuentran activos, en el sentido de estar implementando proyectos de comunicación y divulgación del patrimonio cultural hacia la comunidad local.

A2. Nos organizamos para informar y atender a los visitantes

♦ Acción:

Organizar los recursos propios para fortalecimiento, capacitación y promoción.

A3. Decidimos en comunidad cómo recibir y cuidar a quienes nos visitan

♦ Acción:

Socializar iniciativas relacionadas con el reconocimiento y valoración del patrimonio cultural local y capacitar a la comunidad, en especial a los artesanos y prestadores de servicios turísticos.

Grupo D: Contribución al Desarrollo Económico Sostenible e Inclusivo

El grupo A organizó un conjunto de acciones relacionadas con el componente de Gobernanza de la VMAST, que agruparon con el título: “Guadalajara de Buga. Destino espiritual y biocultural, inmerso en la historia”. Las propuestas de este grupo estuvieron alineadas con lo planteado por el grupo C, que analizó el componente de contribución a la sostenibilidad ambiental y a la adaptabilidad al cambio climático.

En este caso las acciones se orientaron hacia la mejora de la gestión de visitantes, fomentando la inclusión de todos los actores locales relacionados con la cadena de valor del turismo cultural y la diversificación de la oferta turística, alrededor de la historia y la cultura local. A continuación se presentan algunas acciones alineadas con los objetivos VMAST, identificadas por el grupo para este propósito.

D1. Una economía para todos, fuerte y a largo plazo:

♦ Acción:

Fomentar la inclusión social de los actores locales en el turismo.

D3. Más y mejor empleo local:

♦ Acción:

Impulsar y apoyar al gremio artesanal en la elaboración de productos propios que identifiquen al municipio desde su identidad biocultural.

D4. Ordenamos nuestro territorio para la gente y los visitantes:

♦ Acción:

Presentar proyecto y licitación para baños públicos en el sector (centro histórico).

ACTIVIDADES 8 y 9 *Escalamiento y cierre participativo*

♦ Resultado esperado:

Ajustes metodológicos y lineamientos para el escalamiento.

♦ Descripción de la actividad:

Consolidar el cierre metodológico del piloto VMAST mediante la evaluación colectiva de la experiencia, el análisis de los ajustes metodológicos necesarios para su escalamiento, la identificación de elementos replicables y de condiciones diferenciales entre municipios, y la definición de fases, tiempos y necesidades de acompañamiento técnico para su implementación en el conjunto de municipios de la Red.

♦ Elementos replicables:

En general, la guía metodológica fue exitosa y bien recibida. Promovió la participación incluyente, la conversación respetuosa y la retroalimentación constructiva de los asistentes.

♦ Elementos adaptables:

Al final, el proceso de retroalimentación se realizó de manera verbal y sin necesidad de tableros ni otros materiales, sino mediante la conversación y escucha activa.

♦ Elementos no replicables:

La selección de elementos replicables debe trascender el análisis de los indicadores con desempeño óptimo (semáforo verde), adoptando un enfoque de validación integral que incluya una muestra representativa de todos los estados del semáforo. Al incorporar criterios en nivel intermedio (amarillo) para potenciar su mejora, y elementos críticos o no ejecutados (rojo) para diagnosticar barreras, se garantiza una hoja de ruta robusta. Este método permite estandarizar soluciones preventivas y anticipar riesgos, transformando los desafíos reales del territorio en lecciones aprendidas para futuros escenarios de implementación.

♦ Lineamientos para el escalamiento

Con base en el análisis de conclusiones de la implementación del piloto en Guadalajara de Buga, se tienen las siguientes recomendaciones para el escalamiento del piloto a los 18 municipios de la Red:

♦ Facilitar la legibilidad de los mapeos culturales colaborativos

- ♦ Ajustar la escala del mapa base del centro urbano para el mapeo cultural colaborativo, en relación al tamaño de los stickers.

- ♦ Colocar en el mapa las convenciones de códigos de color y simbología

♦ Articular la matriz de la VMAST con la propuesta de acciones locales para la sostenibilidad turística

- ♦ Proponer como entregable final, una “carta de estrategias y acciones corresponsables” que se relacione con los indicadores generales y específicos de la VMAST.

- ♦ Propender por la articulación de las estrategias y acciones corresponsables con las políticas públicas locales de corto, mediano y largo plazo.

3

SÍNTESIS FINAL DEL PILOTO

Principales logros:

Encuentro de diversidad de actores:

El espacio permitió el diálogo y el encuentro entre actores de diferentes sectores de actividad, que tradicionalmente no se relacionan entre sí (como por ejemplo el sector educativo con el sector cultural y turístico), lo cual puso en evidencia la necesidad de generar espacios de diálogo y consenso en torno a temas de interés común, desde perspectivas diferentes.

Concienciación sobre la importancia del patrimonio cultural para educar en valores y diversificar el turismo:

La comunidad reconoció la necesidad de capacitarse en el reconocimiento y valoración de su patrimonio cultural, en sus diferentes dimensiones y manifestaciones (material, inmaterial e histórico) y propuso acciones concretas y responsables para avanzar en este proceso.

Identificación de oportunidades de reconocimiento cultural y generación de ingresos alternativos para las comunidades urbanas y rurales:

Los participantes identificaron alternativas al modelo local enfocado en el turismo religioso en torno a la Basílica, desde el reconocimiento del centro histórico en su conjunto y la oferta territorial rural, incluyendo el conjunto de patrimonios que lo conforman y sus comunidades representativas.

Validación de la metodología:

El ejercicio permitió corroborar la pertinencia de las herramientas de diagnóstico participativo y propositivo para la toma de decisiones territoriales.

Principales limitaciones:

No se identificaron limitaciones en los tiempos de las actividades, ni en la interpretación y desarrollo de los ejercicios participativos realizados. Esto debido a que los participantes cuentan con experiencia en procesos de planificación y sostenibilidad turística, como se mencionó en un principio.

Ajustes metodológicos recomendados:

Los ajustes propuestos son de tipo instrumental, no metodológico, y están contenidos en el apartado de “Lineamientos para el escalamiento” correspondiente a las actividades 8 y 9 de esta ficha.

Condiciones clave para replicabilidad:

Para asegurar la replicabilidad del modelo, se sugiere implementar una estrategia de comunicación, fortalecida mediante mensajes con enfoque diferencial para diferentes tipos de actores relacionados directa o indirectamente con la gobernanza efectiva y la sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica, que puedan aportar a la cadena de valor del turismo desde diferentes espacios, perspectivas y enfoques. De esta manera se fortalecería el propósito de la herramienta VMAST y se proyectaría su sostenibilidad en el tiempo, poniendo a los actores locales en el centro como protagonistas en su proyecto de futuro respecto de la sostenibilidad turística de sus territorios.

Fecha de cierre
del documento **9 DE FEBRERO 2026**



APRENDIZAJES Y EVIDENCIAS IMPLEMENTACIÓN

Información General del Piloto

Municipio: **Santa Cruz de Mompox**

Departamento: Bolívar

Fecha de implementación: 4 y 5 de febrero de 2026

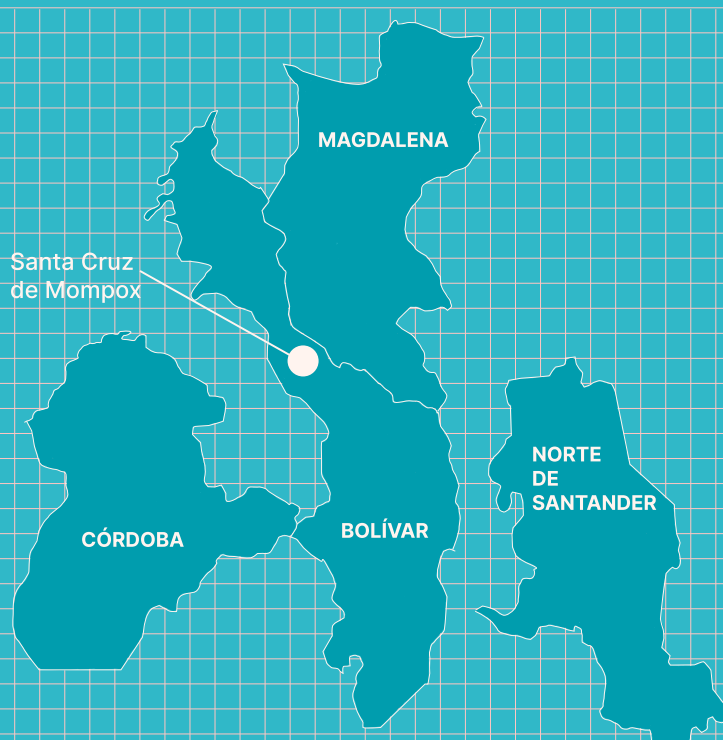
Lugar: Casa de la Cultura

Equipo técnico responsable: Eloísa Lamilla G – Monika Therrien – Fundación Erigaie

Evidencias:

{ Ver Listado de
asistencias }

{ Ver Registro
fotográfico }



2

DESARROLLO DE LA JORNADA

2.1 Día 1 – Jornada Mañana

A *Registro de participativas*

La asistencia total al piloto de implementación de la herramienta VMAST – Pueblos Patrimonio fue de 36 participantes, con una mayor representación del sector económico.

Aproximadamente la mitad de los asistentes mantuvo una participación constante a lo largo de las tres jornadas contempladas en la metodología, mientras que el resto participó solamente en una o dos sesiones. No obstante, el diseño metodológico permitió que los actores no constantes se integraran de forma fluida a las actividades, sin afectar la continuidad de los ejercicios ni la calidad del trabajo colectivo.

El desarrollo de la metodología, concebida desde un enfoque participativo y colaborativo, propició entre los actores una pedagogía basada en el diálogo, la discusión y la construcción de consensos en torno a los temas abordados. Los instrumentos diseñados como etapas previas a la implementación de la herramienta VMAST resultaron fundamentales para generar estos espacios de interlocución y expectativas sobre la herramienta VMAST.

B *ACTIVIDAD 1 Apertura y encuadre metodológico*

♦ **Resultado esperado:**

Participantes informados y alineados sobre objetivos, alcance, metodología y compromisos del piloto VMAST.

♦ **Descripción de la actividad:**

Generar un espacio inicial de bienvenida y alineación entre los participantes, orientado a presentar el propósito del piloto VMAST, su alcance, resultados esperados y el enfoque metodológico de la herramienta, promoviendo una comprensión compartida del proceso y una participación activa desde el inicio.

• Hallazgos clave / patrones identificados:

Inicialmente la convocatoria fue recibida de manera neutra e incluso con cierto escepticismo por parte de los participantes, quienes señalaron que, durante el último año, habían asistido a diversas capacitaciones en temas turísticos que, si bien plantean diagnósticos y tareas, carecían de un direccionamiento claro y de mecanismos que permitieran su traducción en acciones concretas o estrategias de gestión. En respuesta a esta percepción, la introducción del piloto cumplió con verificar la eficacia de la metodología para construir procesos participativos y en la toma de decisiones en materia de turismo cultural. Entre los hallazgos principales destacan:

Los participantes recibieron la convocatoria con neutralidad y escepticismo, debido a experiencias previas con capacitaciones poco efectivas.

Se identificó una percepción generalizada de falta de direccionamiento y ausencia de mecanismos operativos en las formaciones anteriores en turismo.

El piloto permitió demostrar la eficacia de la metodología para generar procesos participativos y fortalecer la toma de decisiones en turismo cultural.

Evidencias

{ Ver Registro
fotográfico }



B *ACTIVIDAD 2 Socialización de bases conceptuales* *Enfoque de gestión de visitantes*

♦ **Resultado esperado:**

Comprensión compartida de conceptos VMAST y apropiación contextual.

♦ **Descripción de la actividad:**

Fortalecer la comprensión y apropiación de los conceptos fundamentales que estructuran la herramienta VMAST, generando un lenguaje común entre los actores y sentando las bases para un trabajo participativo informado en las mesas posteriores.

♦ **Hallazgos transversales (similitudes, tensiones, vacíos)**

El Grupo 1 identificó que la gestión actual de visitantes ha privilegiado las dinámicas turísticas por encima del sentido de pertenencia y de los valores que la comunidad atribuye a su patrimonio cultural, lo que ha generado una percepción de marginamiento de los actores locales. Si bien se reconoce la importancia de atender las necesidades del visitante, se enfatiza en la necesidad de fortalecer el empoderamiento comunitario y su capacidad de participar en el relato y la práctica del turismo, en estrecha relación con los principios de gobernanza y con el rol que asume la institucionalidad local, particularmente la Secretaría de Turismo. En este sentido, se plantea la necesidad de contar con herramientas de divulgación, como un folleto turístico de Mompox, que refleje los valores patrimoniales definidos por la comunidad y no únicamente criterios de mercado.

En cuanto a la gobernanza, se evidencia una débil articulación entre el gobierno local y los sectores del turismo cultural, marcada por una comunicación poco fluida, a pesar de los avances logrados en algunos aspectos del desarrollo turístico. El grupo concibe una “buena gobernanza” como aquella que trasciende lo político y lo privado, incorpora la voz de la comunidad, promueve la cultura ciudadana, reconoce las oportunidades locales y procura una distribución más equitativa de los beneficios del turismo cultural. Desde la perspectiva de la sostenibilidad turística, se señala la falta de herramientas para evaluar y garantizar prácticas sostenibles, así como la ausencia de apoyo institucional a pequeños productores, lo que limita la diversificación de la oferta turística. Finalmente, en relación con las capacidades del territorio, se advierte una apatía generalizada frente a los procesos de capacitación, la inexistencia de un modelo claro de gestión turística y la ausencia de instancias formales como un comité o consejo de turismo, situación asociada tanto a falencias de comunicación como a una limitada proyección colectiva del sector.

El Grupo 2 abordó la gestión de visitantes desde una doble perspectiva: por un lado, el reconocimiento de los valores del municipio desde la mirada del turista —gastronomía, arquitectura, historia, personajes y expresiones culturales— y, por otro, la valoración desde la mirada local, que enfatiza los orígenes, la herencia y los procesos de transformación de la vida cotidiana, el folclore, las músicas, el lenguaje y la gastronomía. En este marco, el turismo es entendido como una experiencia identitaria y emocional, pero también como un factor que visibiliza riesgos sobre el patrimonio cultural, asociados a la mercantilización, el encarecimiento de servicios, las intervenciones en bienes patrimoniales y el bajo impacto local de modalidades como el turismo de cruceros.

En términos de sostenibilidad, el grupo señaló la ausencia de rutas claras para proteger el patrimonio cultural y gestionar los cambios en los modos de vida, así como la falta de herramientas para evaluar la capacidad de carga del centro histórico y de las manifestaciones del patrimonio inmaterial, a pesar de contar con estadísticas de visitantes. Finalmente, se identificó la necesidad de fortalecer las capacidades del territorio mediante la caracterización del patrimonio cultural, la formulación de políticas públicas efectivas, la articulación entre certificación, educación y conciencia local frente al turismo masivo, reconociendo en las capacitaciones un potencial para una mejor gobernanza, cuyo principal desafío sigue siendo la baja asistencia.

{ Ver Evidencia de Actividades }



C *ACTIVIDAD 3 Mesa participativa 1* *Mapeo cultural y diagnóstico* *territorial*

♦ **Resultado esperado:**

Delimitación del área de intervención y reconocimiento de flujos, conflictos y oportunidades.

♦ **Descripción de la actividad:**

Realizar un diagnóstico participativo del territorio mediante un ejercicio de mapeo cultural colaborativo que permita delimitar el área de intervención del piloto VMAST, identificar dinámicas de visitantes, conflictos y oportunidades, y generar insumos clave para la priorización de componentes y el diseño del recorrido dialogado.

♦ **Zonas, flujos o temas críticos identificados:**

El análisis del mapeo cultural permite identificar los siguientes elementos:

1. Patrimonio cultural material

El ejercicio de mapeo cultural colaborativo permitió evidenciar una distribución territorial diferenciada del patrimonio cultural, en la que el patrimonio material se concentra principalmente en el centro histórico, mientras que el patrimonio inmaterial, si bien cuenta con expresiones presentes en este espacio, se manifiesta con mayor fuerza y vitalidad en los barrios periféricos. En el caso del patrimonio cultural material, su identificación fue ampliamente consensuada entre los participantes, dado que muchos de estos bienes forman parte de la vida cotidiana

de la comunidad —como los templos, el cementerio o la biblioteca—, mientras que otros se han consolidado como hitos reconocidos dentro de las dinámicas turísticas del municipio.

Los puntos críticos se asocian al abandono o falta de intervención de bienes inmuebles (Museo Cultural), aunque también se relacionan con el uso que se les da actualmente, con presencia de venta ambulante, motos, contaminación auditiva y basuras (plaza de Bolívar, por ejemplo).

II. Patrimonio cultural inmaterial

En relación con el patrimonio cultural inmaterial, los grupos identificaron inicialmente manifestaciones ampliamente reconocidas, como la calle de la Frescura, el Centro del Artesano, la culinaria y gastronomía local, así como la emblemática filigrana, a las que se suma más recientemente la apuesta artístico-cultural impulsada por la Casa Taller El Boga. Sin embargo, en el desarrollo del ejercicio participativo se evidenció que varias expresiones del patrimonio inmaterial no eran reconocidas de manera inmediata como parte del turismo cultural. A medida que avanzó la actividad, emergieron otros oficios, saberes y prácticas con fuerte arraigo comunitario, entre ellos la ebanistería, la alfarería y la forja en hierro, ampliando la comprensión colectiva del patrimonio inmaterial más allá de las expresiones tradicionalmente visibilizadas.

De manera particular, el Pozuelo fue reconocido como un hito significativo, tanto por su función histórica y simbólica como punto de conexión fluvial de Mompox con su entorno, como por su papel en las dinámicas cotidianas de embarque y desembarque de pescadores. Por otra parte, las manifestaciones inmateriales asociadas a bienes culturales

emblemáticos, especialmente plazas y espacios públicos, fueron identificadas como situaciones de riesgo o estado crítico, ya sea por la sobrecarga derivada de actividades turísticas (como el parque del Jazz), por transformaciones orientadas a su visibilización como atractivo turístico (Semana Santa), o por el desplazamiento de los usos y prácticas tradicionales del lugar (Plaza de Mercado).

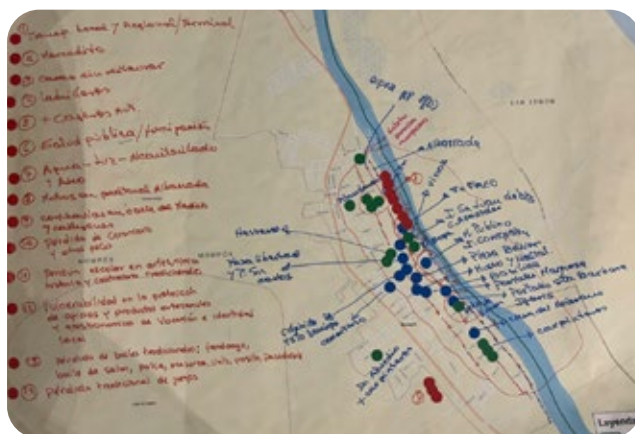
III. Flujo de visitantes

En relación con los flujos de visitantes, se identificó una marcada concentración en la Albarrada, concebida como un eje estructurante de articulación entre el río y la ciudad, mientras que la carrera Segunda y algunas de sus calles adyacentes se consolidan como los principales corredores de tránsito y recorrido orientados a la apreciación de la arquitectura histórica del centro histórico.

Los riesgos asociados a estos flujos:

- Concentración de la visita en el centro histórico
- Saturación de motos
- Invasión de motos en la albarrada peatonal
- Parqueo de vehículos en la carrera 2a
- Pérdida del Jardín Botánico
- Pérdida de la Ceiba del barrio Santander
- Costos de los metales para el desarrollo de la filigrana
- Falta de terminal de transporte
- Pasadía

{ Ver mapas escaneados
y registro fotográfico }



2.2 Día 1 – Jornada Tarde

D ACTIVIDAD 4 *Recorrido dialogado y reflexivo*

♦ Resultado esperado:

Validación en campo del diagnóstico y reconstrucción de narrativas territoriales.

♦ Descripción de la actividad:

Contrastar y profundizar en territorio el diagnóstico construido en el mapeo cultural participativo, mediante la observación directa y el diálogo in situ con actores locales, con el fin de identificar puntos críticos, flujos de visitantes, conflictos, tensiones y áreas de oportunidad para la gestión del turismo y del patrimonio cultural.

♦ Relatoría general de la discusión:

Debido a la baja asistencia puntual, no fue posible realizar el recorrido dialogado previsto en la metodología. Si bien algunos participantes llegaron a la hora establecida, la mayoría se incorporó de manera tardía, lo que impidió el desarrollo adecuado de esta actividad. Esta situación dio lugar a una reflexión colectiva sobre los problemas de asistencia, particularmente relevante en el caso de Mompox, uno de los Pueblos Patrimonio que reportó una de las listas más amplias de actores vinculados al turismo cultural.

El diálogo con los actores locales permitió identificar una serie de dinámicas sociales, económicas e institucionales que condicionan el desarrollo turístico en Mompox. En primer lugar, se evidenció una apatía generalizada y baja participación, atribuida tanto a factores culturales

como a la repetición de capacitaciones que no ofrecen retroalimentación ni continuidad. Aunque la alcaldía ha promovido múltiples procesos formativos, los participantes señalaron que no existen espacios formales como un consejo consultivo de turismo, ni asesorías técnicas que orienten adecuadamente la gestión del sector. Esto ha generado desmotivación y una percepción de que la información recolectada no se traduce en acciones concretas. La comunidad expresó que la retroalimentación debería incluir resultados claros y propuestas sobre qué hacer con los datos, preferiblemente a través de encuentros presenciales.

En el ámbito económico, se observa que Mompox cuenta con alrededor de 240 hoteles, aunque la economía local no es particularmente dinámica y persisten tensiones entre quienes trabajan en el centro histórico y quienes operan por fuera de él. Pese a este volumen de oferta, el turismo presenta beneficios diferenciados: por ejemplo, el Festival de Jazz, aunque ha posicionado a Mompox a nivel internacional, es percibido como un evento político y no momposino, cuya economía favorece principalmente a la hotelería y desborda la capacidad del espacio público sin que exista medición del impacto. A su vez, otras temporadas altas —como Semana Santa, diciembre y enero— movilizan un turismo mayoritariamente nacional y regional, con patrones de bajo consumo, como el paseo de olla o el turismo de paso.

Respecto al patrimonio, Mompox cuenta con la **declaratoria de Patrimonio Mundial**, aunque este reconocimiento no parece estar plenamente incorporado en la conciencia de los actores locales. Algunos operadores lo utilizan como argumento comercial, y aunque en el pasado atrajo un turismo más intelectual, hoy su efecto es menor frente al protagonismo

En términos sociales, la comunidad destaca valores como la hospitalidad, la honestidad, la seguridad y la calidad de vida, elementos que consideran esenciales para la identidad momposina. No obstante, también reconocen problemáticas emergentes, como casos aislados de explotación sexual de adolescentes, especialmente vinculados a hoteles de alto nivel, tema del que la comunidad está informada por redes de comunicación locales. Asimismo, se mencionó que algunos guías solicitan retribuciones económicas a los sitios culturales para poder realizar visitas, lo que evidencia la ausencia de acuerdos claros y de liderazgo gremial.

Finalmente, los participantes señalaron que, aunque existen recursos culturales, ambientales y patrimoniales significativos, no saben cómo canalizarlos estratégicamente para aprovecharlos. La falta de mediciones, de estudios de capacidad de carga —que el mismo secretario de turismo reconoce no saber realizar—, y de liderazgo articulado profundiza las brechas. Si bien no se realizó un recorrido territorial, el diálogo permitió avanzar en la construcción de fichas diagnósticas que recogen estas percepciones y abren la puerta a procesos más estructurados de planificación turística.

{ [Ver Registro Fotográfico](#) }



E *ACTIVIDAD 5 Mesa participativa 2* *Procesamiento del recorrido*

♦ **Resultado esperado:**

Síntesis colectiva y articulación del mapeo con el recorrido.

♦ **Descripción de la actividad:**

Analizar y sistematizar de manera participativa la información levantada durante el recorrido reflexivo in situ, contrastándola con el mapeo cultural previo, con el fin de identificar hallazgos clave y definir de manera preliminar los componentes de la herramienta VMAST con mayor pertinencia para la implementación del piloto.

Ante la imposibilidad de realizar el recorrido, se planteó la mesa de discusión, de la que emergieron diversas explicaciones asociadas a la saturación de procesos de capacitación en periodos recientes, a una convocatoria considerada como poco amplia o difundida a través de canales inadecuados, así como a un creciente desinterés por este tipo de espacios. Posteriormente, se discutieron los ejercicios realizados durante la jornada de la mañana, los cuales fueron valorados de manera diferenciada: mientras algunos participantes destacaron su pertinencia, otros señalaron que se trataba de actividades que ya habían desarrollado en experiencias previas.

Esta discusión derivó en la manifestación de una preocupación compartida frente a la nueva capacitación, en la medida en que los participantes relataron experiencias anteriores en las que, tras la intervención de expertos nacionales e internacionales, los procesos quedaban limitados a la socialización de proyectos y a la recolección de información, sin dejar

lineamientos claros, herramientas operativas o una formación suficiente que permitiera a la comunidad dar continuidad a las iniciativas, ni claridad sobre las instancias a las cuales presentar los resultados. A partir de ello, se realizó una breve introducción al piloto de VMAST - Pueblos patrimonio, orientada a aclarar las dudas sobre la continuidad del proceso, la necesidad de reiterar los escenarios participativos para su adecuado desarrollo y el carácter aplicado de la herramienta, cuyo propósito final es apoyar la toma de decisiones en torno a acciones y estrategias para mejorar y fortalecer la gestión de visitantes.



2.3 Día 2 – Jornada Mañana



ACTIVIDAD 6

Mesa participativa 3

Priorización de componentes VMAST

• Resultado esperado:

Dos componentes VMAST priorizados mediante acuerdo colectivo.

• Descripción de la actividad:

Lograr un acuerdo colectivo entre los actores participantes sobre los dos componentes de la herramienta VMAST que serán trabajados de manera prioritaria en la implementación del piloto, sustentando la decisión en los resultados del diagnóstico participativo y del trabajo realizado en las mesas y recorridos previos.

• Componentes priorizados:

1. Gobernanza y gestión (ponernos de acuerdo para decidir y actuar)
2. Sostenibilidad cultural (cuidado del patrimonio).

• Criterios de priorización y justificación:

La selección de estos componentes se realizó mediante un ejercicio de votación y consenso entre los actores clave. La justificación técnica se fundamenta en los siguientes puntos:



Gobernanza y gestión: "Ponernos de acuerdo para decidir y actuar"

Este componente se prioriza como el motor operativo del piloto. La decisión se sustenta en la necesidad de pasar del diagnóstico a la acción coordinada.

• Articulación institucional:

Se requiere que la Secretaría de Educación y la de Turismo trabajen de manera transversal, vinculando programas como "Colegios Amigos del Turismo" con los gremios y actores locales de Mompox.

• Unificación de visiones:

Ante la pluralidad de perspectivas de los actores, la gobernanza se establece como la herramienta para consensuar decisiones y ejecutar acciones conjuntas.

• Inclusión educativa:

Se identifica el sector educativo como un actor crítico para garantizar que la gestión del turismo tenga bases sólidas y sostenibles desde la formación ciudadana.



Sostenibilidad cultural: "cuidado del patrimonio y convivencia"

Se prioriza bajo la premisa de que "sin lo cultural y lo social, nada sale a flote". Este componente salvaguarda la esencia de Mompox mientras se adapta a la dinámica turística.

• Identidad y sentido de pertenencia:

El enfoque trasciende la vigilancia del patrimonio; busca fortalecer el orgullo local y la apropiación social, entendiendo a Mompox como un territorio multiétnico.

• Convivencia y comunidad:

Basado en la visión de "cómo vamos a seguir viviendo en comunidad", se busca un equilibrio donde el residente no solo se adapte al turismo, sino que coexista armoniosamente con su entorno.

• Dimensión social y económica:

Se prioriza la mejora en la atención al cliente y el uso de estadísticas locales para la toma de decisiones económicas que benefician directamente al local.

{ Ver Registro Fotográfico }





ACTIVIDAD 7

Taller proactivo de implementación del piloto

♦ **Resultado esperado:**

Definición de acciones, indicadores y condiciones mínimas.

♦ **Descripción de la actividad:**

Definir de manera participativa las acciones clave para la implementación del piloto VMAST en el territorio, a partir de los componentes priorizados, adaptando los indicadores de la herramienta VMAST UNESCO al contexto colombiano y analizando las condiciones reales para su aplicación.

♦ **Principales hallazgos de acciones definidas:**

A partir de la selección de dos componentes de la metodología VMAST, se aplicó el método del semáforo para priorizar los criterios en estado verde (activos/existentes). Los resultados definieron las siguientes líneas de acción estratégica:

Grupo 1: Sostenibilidad Social y Cultural

A1. Operatividad e institucionalidad

El acuerdo se centra en formalizar y socializar la estructura de los comités existentes, definiendo roles claros para sus integrantes. Se establece una red de colaboración entre el sector público (Secretarías de Cultura, Turismo y Educación) y el sector educativo (Mompox Internet), tomando la cartilla del PEMP como la hoja de ruta técnica y normativa obligatoria para todas las acciones de gestión.

A2. Participación vinculante de gremios y saberes

Se prioriza la transición de una escucha pasiva a una toma de decisiones conjunta. Esto implica integrar activamente a los gremios tradicionales (joyeros, artesanos, ebanistas, herreros, tejedoras) y al sector servicios (hoteles, restaurantes, mototaxistas) en un modelo de gobernanza donde la voz de la comunidad tenga peso real en la planificación del territorio.

A3. Sostenibilidad técnica y capacidad de carga

Como acción crítica y urgente, el acuerdo establece la creación de una herramienta técnica precisa para determinar la capacidad de carga del destino. El objetivo es establecer límites claros al impacto turístico para evitar el desbordamiento de los recursos y garantizar la preservación del patrimonio a largo plazo.

A4. Seguridad y gestión de riesgos

La gobernanza se extiende a la protección de la vida mediante un plan de contingencia que garantice el acceso de ambulancias y bomberos al Centro Histórico, resolviendo el obstáculo de los bolaridos. Asimismo, se acuerda el diagnóstico y ampliación de la red de hidrantes en la Albarrada y la formalización de mesas de trabajo permanentes con el cuerpo de Bomberos.

Grupo 2: Sostenibilidad Social y Cultural

C1. Salvaguardia de tradiciones y patrimonio vivo

El acuerdo busca fortalecer la gobernanza de los grandes eventos. Se prioriza la articulación con FONTUR, MinCultura y Gobernación para que el Festival de Jazz y la Semana Santa respeten la tradición y los horarios locales. Se destaca la necesidad de asesoría técnica para la regulación de los nazarenos y la creación de un festival gastronómico de comida tradicional que vincule a todo el sector restaurantero para promover la soberanía alimentaria.

C2. Financiación y mejora del destino

Como estrategia de sostenibilidad, se propone el estudio e implementación de sobretasas turísticas durante las temporadas altas. Estos recursos se destinarán específicamente a actividades de coordinación turística y mantenimiento del patrimonio, asegurando que el flujo de visitantes contribuya directamente al cuidado de la ciudad.

C3. Calidad y excelencia en la experiencia.

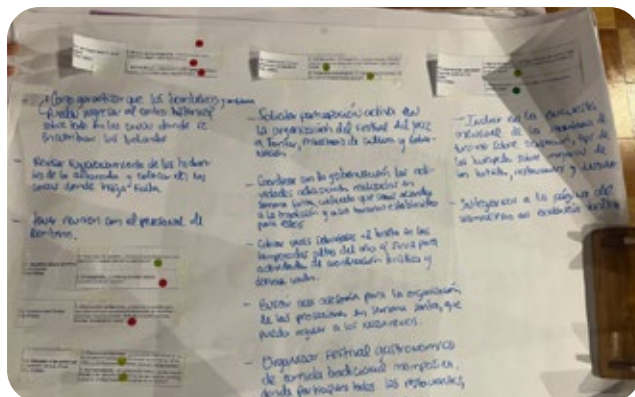
Se acuerda robustecer el sistema de información turística integrando "tips" y sugerencias de mejora de los huéspedes en las encuestas mensuales de ocupación. Asimismo, se establece como meta la integración de Mompox en la plataforma de excelencia turística del Viceministerio, elevando los estándares de competitividad de hoteles y restaurantes.

C4. Seguridad patrimonial y emergencias (C4 - Punto Crítico)

Se ratifica como prioridad "roja" la seguridad en el Centro Histórico. Esto incluye

la creación de planes de contingencia para asegurar el acceso de ambulancias y bomberos (revisando la problemática de los bolardos), el mantenimiento preventivo y expansión de la red de hidrantes en la Albarrada, y la coordinación permanente con los organismos de socorro.

{ Ver evidencia actividades y registro fotográfico }



ACTIVIDADES 8 y 9 *Escalamiento y cierre participativo*

♦ **Resultado esperado:**

Ajustes metodológicos y lineamientos para el escalamiento.

♦ **Descripción de la actividad:**

Consolidar el cierre metodológico del piloto VMAST mediante la evaluación colectiva de la experiencia, el análisis de los ajustes metodológicos necesarios para su escalamiento, la identificación de elementos replicables y de condiciones diferenciales entre municipios, y la definición de fases, tiempos y necesidades de acompañamiento técnico para su implementación en el conjunto de municipios de la Red.

♦ **Elementos replicables:**

En general, la guía metodológica fue exitosa, bien recibida y promovió la participación amplia de los asistentes, la conversación respetuosa.

♦ **Elementos adaptables:**

Al final, el proceso de retroalimentación se realizó de manera verbal y sin necesidad de tableros ni otros materiales, sino mediante la conversación y escucha activa.

♦ **Elementos no replicables:**

La selección de elementos replicables debe trascender el análisis de los indicadores con desempeño óptimo (semáforo verde), adoptando un enfoque de validación integral que incluya una muestra representativa de todos los estados del semáforo. Al incorporar criterios en nivel intermedio (amarillo) para potenciar su

mejora, y elementos críticos o no ejecutados (rojo) para diagnosticar barreras, se garantiza una hoja de ruta robusta. Este método permite estandarizar soluciones preventivas y anticipar riesgos, transformando los desafíos reales del territorio en lecciones aprendidas para futuros escenarios de implementación.

3

SÍNTESIS FINAL DEL PILOTO

Principales logros, limitaciones y ajustes

Al cierre de la última jornada, se consultó a los participantes sobre la eficacia tanto del procedimiento metodológico como de la herramienta VMAST. De manera unánime, se reconoció que el proceso constituyó un ejercicio “aterrizado”, pertinente y significativo, en la medida en que cuestiona, orienta y estimula la reflexión crítica, el diálogo y la discusión colectiva en torno al estado actual de la gestión de visitantes en este Pueblo Patrimonio. Si bien varios de los actores señalaron haber desarrollado con anterioridad algunos de los pasos previos de la metodología, coincidieron en que su realización resultaba necesaria para generar un marco común de comprensión y preparación para la jornada final, correspondiente a la implementación del piloto de la herramienta VMAST.

La implementación propiamente dicha de la herramienta se desarrolló de manera fluida. Los criterios, indicadores y preguntas propuestos permitieron captar tanto la amplitud y complejidad del turismo cultural como sus dimensiones más cotidianas, lo que facilitó que un grupo diverso de actores, con roles, conocimientos y saberes distintos, pudiera formular acciones y estrategias pertinentes, coherentes con el contexto local y, a su vez, realizables.

No obstante, la principal preocupación identificada en relación con el procedimiento metodológico y la implementación de la herramienta se centra en su sostenibilidad en el tiempo, particularmente en lo referente a su continuidad en manos de los actores locales sin la presencia permanente del equipo facilitador. En este sentido, se señaló la necesidad de clarificar quiénes tendrán acceso a la plataforma virtual, quiénes serán responsables de alimentar y actualizar la información, y cómo se realizará el seguimiento al cumplimiento de los objetivos VMAST, así como a las acciones y estrategias acordadas. Estas consideraciones serán abordadas en las propuestas internas del equipo, orientadas a definir y consolidar los pasos subsiguientes que permitan dejar la herramienta efectivamente en manos de los actores locales, junto con la asignación de responsabilidades claras que garanticen su apropiación y continuidad.

Fecha de cierre
del documento **9 DE FEBRERO 2026**



ANÁLISIS

CONCLUSIONES Y ESTRATEGIAS A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN PILOTO VMAST

INTRODUCCIÓN

El presente documento presenta el análisis integral de la implementación piloto de la herramienta VMAST en los municipios seleccionados de la Red de Pueblos Patrimonio de Colombia. Su propósito es evaluar la pertinencia metodológica, operativa y social del proceso, así como identificar aprendizajes, oportunidades de mejora y lineamientos para la siguiente fase de implementación a escala nacional.

A partir de la revisión de los componentes técnicos, logísticos y participativos de las jornadas, el análisis recoge los principales hallazgos relacionados con la adecuación del protocolo, la calidad de la información recolectada, la articulación institucional, la apropiación comunitaria y la capacidad territorial para adoptar la herramienta. Los resultados derivados permiten validar la pertinencia del enfoque metodológico mixto planteado y ofrecen insumos clave para fortalecer la estrategia de implementación, optimizar los instrumentos y consolidar una ruta de trabajo coherente con las dinámicas locales y las necesidades de gestión del turismo cultural en la Red.

En síntesis, este documento constituye un insumo técnico fundamental para orientar la consolidación de la herramienta VMAST, asegurar su utilidad en territorio y proyectar un modelo de gestión participativa sostenible para las siguientes etapas del proyecto.

5

ANÁLISIS A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PILOTO

En lo municipios de:

Salamina
Guadalajara de Buga
Santa Cruz de Mompox

El análisis que se presenta a continuación examina de manera detallada el diseño metodológico, la pertinencia operativa y el desarrollo de las jornadas piloto de implementación de la herramienta VMAST. Este apartado reúne los principales hallazgos derivados de la aplicación del protocolo en territorio, evaluando la claridad del enfoque, la eficacia de las actividades propuestas, la adecuación del tiempo previsto y la respuesta de los actores convocados.

El propósito de esta sección es determinar en qué medida el piloto permitió validar, ajustar y fortalecer el modelo planteado, identificando tanto los aspectos consolidados como aquellos que requieren optimización para su implementación en los 18 municipios de la Red. De igual forma, se analizan la calidad de la información recolectada y la dinámica generada entre participantes, con el fin de comprender la utilidad real de los instrumentos empleados y su coherencia con las particularidades socioculturales de cada contexto local.

En conjunto, este apartado ofrece una base técnica sólida para orientar los ajustes metodológicos, logísticos y operativos que resultan necesarios para garantizar que la implementación ampliada de la herramienta sea eficaz, participativa y alineada con los objetivos de fortalecimiento de la gestión del turismo cultural en los territorios.

A continuación, el análisis detallado de la implementación:

5.1 Diseño y metodología del piloto

Evalúa si la jornada permitió validar y ajustar el procedimiento metodológico planteado.

La metodología se fundamenta en cuatro principios orientadores:

- ♦ **Claridad y aplicación del protocolo VMAST - adaptación (roles, pasos, herramientas).**

La elaboración de la guía de instrumentos para la implementación del piloto VMAST —que detalla actividades, resultados, objetivos, procedimientos, logística y cronogramas— fue un apoyo fundamental para orientar las jornadas piloto. Este documento alinea el marco de ejecución del equipo facilitador y estandariza la estructura del proceso, evitando la falta de coordinación o de una visión unificada. En general, el protocolo se cumplió cabalmente, realizando solo ligeras modificaciones según el contexto de cada municipio sin alterar la propuesta original. El orden lógico de las actividades ratificado en el protocolo generó claridad y receptividad entre los participantes. Se sugiere agregar en la etapa final la socialización de fases posteriores del proyecto, así como el diseño de una actividad en la que queden consignadas las estrategias de acción por indicador/componente, lo cual será facilitado por la herramienta tecnológica que se creará para este fin. Finalmente, se destaca la capacidad técnica del equipo para la creación, adaptación y aplicación de esta guía.

- ♦ **Pertinencia de la ejecución: actores convocados, actividades**

En general, se registró una participación heterogénea que incluyó a prestadores de servicios, servidores públicos, gestores culturales y artistas, aportando una visión integral del territorio. Se destaca la pertinencia de convocar a diversos actores bajo las tres tipologías fundamentales

de la gestión del turismo cultural, validadas mediante el mapeo previo: prestadores de servicios turísticos; agentes culturales y del patrimonio; y gestores de conocimiento y liderazgo local.

Asimismo, se evidenció la necesidad de fortalecer la convocatoria para integrar a sectores como el educativo, una demanda recurrente en varios de los municipios intervenidos, para generar una articulación más evidente entre el sector educación y sector turismo. Por otro lado, la participación de los medios de comunicación locales resultó favorable, potenciando la visibilidad, convocatoria y el alcance del proyecto durante las jornadas de implementación.

Por otra parte, las actividades planteadas en el protocolo de implementación fueron eficaces, generando una dinámica lúdica y participativa. Esta metodología fomentó el diálogo, la reflexión y el reconocimiento en campo, permitiendo la puesta en marcha de acciones propositivas en las dimensiones de la herramienta VMAST integradas en la agenda.

- ♦ **Adecuación del tiempo estimado por actividad**

Se estima que el tiempo estipulado para cada actividad fue adecuado; sin embargo, la moderación de los facilitadores resultó fundamental para garantizar el cumplimiento de los cronogramas y evitar desviaciones del objetivo central. Cabe señalar que algunos participantes solicitaron extender la duración de las jornadas, una observación que debe ser analizada detalladamente para la posterior implementación en los 18 municipios. Particularmente para algunas actividades, como el taller de acciones estratégicas de los componentes, puede ampliarse la duración de la actividad, a raíz del diálogo, reflexión y consenso, para propiciar un espacio más amplio de socializa-

ción y presentación. La duración y el tiempo para las jornadas puede estar asociado al nivel de desarrollo turístico de los municipios, por tanto, se considerará en el diseño metodológico del proceso de implementación.

• **Enfoque metodológico mixto (entrevistas, recorridos, matrices, talleres): ¿funciona? ¿requiere ajuste?**

El enfoque metodológico propuesto ha demostrado ser altamente pertinente, fundamentándose en una inmersión previa con mirada etnográfica. Este ejercicio permitió al equipo técnico no solo observar, sino comprender las dinámicas simbólicas y relacionales del territorio antes de la intervención formal. Al respecto, se destacan tres pilares que fortalecen la metodología:

1. Inmersión y recorrido analítico:

La observación participante y los recorridos de campo transformaron el espacio físico en un escenario de aprendizaje. Este acercamiento redujo la brecha entre el equipo facilitador y la comunidad, permitiendo que el diagnóstico no fuera una imposición externa, sino un reconocimiento conjunto de la realidad local.

2. Dinamización del diálogo:

Las actividades lúdicas y de conversación rompieron las jerarquías tradicionales, facilitando que los actores (desde artistas hasta servidores públicos) compartieran saberes de manera horizontal. Esto garantizó que la información recolectada fuera auténtica y situada en el contexto territorial. Se evidencia que es importante generar espacios de diálogo autogestionado para promover acciones de gobernan-

za y ratificar en las jornadas de retroalimentación luego de la implementación. Ha sido importante además facilitar que distintos actores se reconocieran entre sí, en sus roles en el turismo cultural.

3. Mapeo cultural colaborativo como eje técnico

Se considera imperativo fortalecer el mapeo cultural como una herramienta viva. Más que un inventario, el mapeo debe servir como el soporte empírico para la discusión de los indicadores VMAST. Al visualizar geográficamente los activos culturales, los participantes pueden proyectar acciones y compromisos de manera más precisa en cada una de las dimensiones de la herramienta.

4. Dinámica regional como oportunidad de gestión del turismo:

Se identificó a través del mapeo cultural colaborativo la oportunidad de descentralizar la actividad turística, y la necesidad en ciertos casos de ampliar el mapa a una escala regional que no se limita a la jurisdicción del municipio, lo cual resulta importante para identificar dinámicas bioregionales.

• **Adaptación del lenguaje técnico de VMAST al contexto local**

La adaptación del lenguaje técnico de la herramienta VMAST ha sido un factor determinante para su éxito y pertinencia en territorio. El diseño de las preguntas facilitó la comprensión por parte de la diversidad de actores, permitiendo que conceptos complejos se tradujeran en diálogos accesibles sin perder su rigor metodológico. No obstante, se identifica una oportunidad de mejora en la optimi-

zación del sistema de indicadores: algunos ítems dentro de ciertos componentes presentan redundancias que podrían simplificarse. Realizar un ajuste afinado para eliminar estas duplicidades permitirá una aplicación más ágil y precisa, asegurando que la herramienta sea aún más coherente con las particularidades del contexto local y la heterogeneidad de los participantes.

5.2 Logística y operación de campo

Evalúa si la jornada se desarrolló de forma eficiente en términos organizativos.

♦ **Convocatoria y asistencia (actores clave presentes vs. ausentes)**

La convocatoria se gestionó mediante WhatsApp y correo electrónico, suministrando a cada municipio piezas gráficas y la agenda técnica. No obstante, se identificó que la omisión en la difusión de la agenda en un municipio afectó directamente el nivel de conocimiento y participación en la jornada. Para futuras fases, se recomienda diversificar los canales de difusión, integrando medios de alta efectividad local como las radios comunitarias. Asimismo, es crucial asegurar que la información no centralice en un solo actor para garantizar su replicabilidad.

A pesar de una resistencia inicial en un municipio —derivada de antecedentes locales y cierta apatía sectorial—, la asistencia global fue óptima, superando las metas estipuladas en el convenio y destacando por su diversidad y calidad. Como paso posterior, se deberá cotejar la asistencia frente al mapeo de actores para identificar ausencias clave, como el sector académico. Una conclusión relevante del piloto es que un mapeo extenso no garantiza por sí mismo un alto nivel de

participación, lo cual invita a priorizar estrategias de fidelización e interés sobre el volumen de convocados al proceso.

♦ **Gestión del territorio (apoyo institucional, permisos, movilidad interna)**

Se ha mantenido una comunicación permanente con las secretarías de Turismo y Cultura de cada municipio piloto, cuya disposición y compromiso con el proyecto han sido destacables. El apoyo institucional ha sido clave, manifestándose en una colaboración activa para la convocatoria, la participación y la gestión logística de las actividades. Este respaldo ha garantizado la viabilidad y el éxito de la implementación en territorio.

♦ **Funcionamiento del equipo de campo (coordinación, roles, flujo de trabajo)**

El equipo técnico de la Fundación Erigaie destaca por su idoneidad en diversas áreas, como la gestión del patrimonio, la gestión cultural y el turismo. Este enfoque multidisciplinario, sumado a una comunicación clara y abierta, ha facilitado el cumplimiento de los compromisos del proyecto. La coordinación estratégica permitió una implementación piloto efectiva, validando que la asignación de dos profesionales por municipio es una medida óptima y suficiente. Asimismo, la definición previa de roles y la fluidez comunicativa durante las jornadas, respaldadas por un apoyo logístico y administrativo satisfactorio, han sido determinantes para el éxito de la implementación de las jornadas piloto.

• **Materiales y herramientas (formatos, fichas, plataformas digitales)**

La proyección y el suministro de materiales fueron adecuados y suficientes para el desarrollo de las jornadas. Destaca la alta calidad de la cartografía para el ejercicio de mapeo colaborativo, la cual, junto con el uso de adhesivos y convenciones, facilitó una dinámica fluida. Como oportunidad de mejora, se recomienda que las convenciones se incorporen en el mapa y las categorías de interés del mapeo, para agilizar la identificación visual durante las actividades.

Adicionalmente, se sugiere contar para la posterior implementación con un mapa del centro histórico una escala 1:200 (opcionalmente), con nomenclatura de calles y carreras para localizar las categorías de flujos y conflictos en esta zona de interés. Asimismo, aunque los formatos actuales resultaron útiles y orientadores, se sugiere revisar las fichas de observación de los recorridos para optimizar la captura de información y el uso de los instrumentos en campo, en este caso podría ser una bitácora del recorrido enfocando los criterios de interés y análisis. En ese mismo sentido, replantear la guía del recorrido para que sea más dinámico frente al análisis y diligenciamiento del registro.

• **Duración y secuencia del trabajo: ¿fue adecuada según las necesidades VMAST?**

La duración de la jornada fue adecuada para ser la implementación del piloto y poner a prueba una adaptación de la herramienta y el planteamiento de una propuesta metodológica para su implementación colaborativa. Algunos participantes sugieren mayor duración y descentralización, cuestión que debe ser analizada para la estrategia metodológica

de la implementación en toda la Red. La secuencia del trabajo ha sido coherente y ha despertado interés y motivación en los participantes.

5.3 Calidad y completitud de los datos recogidos

Clave para que VMAST tenga utilidad y confiabilidad.

• **Consistencia de la información recopilada (coherencia entre fuentes)**

La información recopilada ha mantenido una notable consistencia, reflejada en las similitudes halladas a través de las distintas reflexiones de los participantes. En este proceso, el ejercicio etnográfico resultó fundamental, ya que no solo reforzó la calidad de la conversación durante las jornadas, sino que permitió una comprensión más profunda de las dinámicas grupales. Debido a su éxito, esta metodología se integrará formalmente en las recomendaciones para el equipo facilitador (formador de formadores), con el objetivo de asegurar una transferencia de capacidades efectiva y sostenible en futuras intervenciones.

• **Profundidad y nivel de detalle para cada dimensión VMAST**

El equipo de trabajo realizó un riguroso ejercicio de síntesis para estructurar la adaptación metodológica propuesta, orientada a optimizar la operatividad del modelo. Durante su implementación, se ha comprobado la pertinencia técnica y práctica de estos ajustes, los cuales responden de manera precisa a las particularidades del contexto nacional y a las dinámicas propias de la red. Esta alineación no solo garantiza la coherencia de las acciones, sino que fortalece la legitimidad de las herramientas empleadas frente a los actores locales.

♦ Nivel de comprensión de los actores sobre los conceptos VMAST

El proceso permitió identificar que, debido a particularidades culturales, ciertos municipios muestran una marcada propensión hacia la oralidad. Este hallazgo pone sobre la mesa un debate metodológico esencial: la necesidad de diseñar alternativas de síntesis que logren capturar la riqueza del diálogo y la reflexión, traduciéndolos a una evidencia escrita sin perder su esencia.

Bajo este marco, se propone una pedagogía del diálogo y el consenso que se aleja de la búsqueda de definiciones estáticas o académicas. El objetivo central no es la votación democrática tradicional —donde una mayoría se impone— sino un ejercicio de construcción conjunta. Se trata de fomentar una participación real que facilite la toma de decisiones consensuadas entre los diversos actores y sectores, priorizando el entendimiento mutuo sobre la simple agregación de opiniones. De este modo, el registro escrito se convierte en el testimonio de un acuerdo colectivo y no solo en un acta de cumplimiento.

♦ Identificación de vacíos o categorías sin información

Se ha constatado que las categorías de información definidas para el proceso no solo han sido pertinentes, al alinearse con los objetivos estratégicos del proyecto, sino también suficientes para capturar la complejidad de la realidad territorial. Esta solidez categórica permitió que el flujo de datos fuera constante y de alta calidad, facilitando un análisis profundo sin dejar vacíos de información esenciales. La robustez de estas categorías garantizó que cada hallazgo tuviera un respaldo sólido, convirtiéndose en el insumo fundamental para que la herra-

mienta VMAST opere con la confiabilidad requerida. Al ser categorías lo suficientemente amplias, pero técnicamente precisas, permitieron que tanto la oralidad de los municipios como los ajustes al contexto nacional encontraran un lugar claro dentro de la estructura de sistematización.

♦ Usabilidad de los datos para las etapas siguientes (análisis, matrices, reportes)

Los datos y experiencias derivados de la fase piloto han demostrado ser herramientas de alta utilidad y pertinencia, proporcionando una base empírica sólida para el ajuste y la orientación de la metodología general. El éxito de esta etapa inicial permite validar los supuestos técnicos y territoriales propuestos. Por lo tanto, se procederá a realizar una síntesis ejecutiva de los resultados del piloto, la cual servirá como hoja de ruta para el siguiente nivel de implementación. Este paso permitirá al equipo desviar el foco del ensayo hacia la consolidación de los componentes de la herramienta y el diseño detallado de las estrategias de acción que surgen de los componentes de la herramienta VMAST adaptada a la Red.

5.4 Participación y apropiación de la comunidad/instituciones

Evalúa el impacto social y la viabilidad futura de la VMAST.

♦ Interés y nivel de participación real de actores locales.

Si bien se registró una asistencia favorable en términos generales, el análisis detallado revela una desproporcionalidad entre el mapeo inicial de actores y su participación efectiva en las jornadas.

Se evidencia un predominio de perfiles vinculados a la prestación de servicios, en contraste con una ausencia total del sector educativo, lo que limita la multisectorialidad del proceso. Asimismo, se identificó que varios asistentes desempeñan roles múltiples, lo que, sumado a la percepción generalizada de una sobreoferta de espacios de capacitación, genera una saturación que podría desincentivar la participación sostenida.

Ante este panorama, resulta imperativo diseñar estrategias de convocatoria diferenciadas que permitan atraer a agentes culturales y líderes comunitarios, cuya presencia es vital para equilibrar el ecosistema de toma de decisiones. El reto central para las próximas fases radica en definir mecanismos de representatividad que garanticen una participación equitativa de todos los sectores, evitando el sesgo institucional y asegurando que la pluralidad de voces del territorio esté genuinamente reflejada en la construcción del consenso.

♦ **Diálogo con autoridades de gestión cultural**

Resulta prioritario reforzar el diálogo estratégico con los actores del sector cultural, cuya integración es clave para subsanar los vacíos de representatividad detectados.

♦ **Capacidad del territorio para adoptar la herramienta (recursos, gobernanza)**

Se ha identificado que la capacidad del territorio para adoptar la herramienta presenta un carácter variable, condicionado por los niveles de madurez institucional y técnica de cada municipio. Al ser concebida como un instrumento clave para la gestión del desarrollo local, su éxito no depende únicamente de su diseño técni-

co, sino de la apropiación social que se logre en el territorio.

En este sentido, el desafío crítico se centra en la definición de los perfiles que asumirán la operatividad de la herramienta. No basta con una implementación técnica transitoria; el reto radica en garantizar la sostenibilidad del proceso a largo plazo. Esto requiere transitar de una operación dependiente de facilitadores externos hacia una gestión autónoma liderada por actores locales con capacidad de decisión. La sostenibilidad, por tanto, está intrínsecamente ligada a la creación de una estructura de gobernanza clara, donde se identifiquen responsables directos que aseguren que la herramienta siga siendo útil y confiable frente a los cambios en las administraciones y contextos locales.

♦ **Percepción de utilidad de VMAST entre los actores**

La percepción de utilidad de la herramienta VMAST entre los diversos actores participantes ha sido sumamente positiva, generando un clima de motivación y entusiasmo que trasciende el cumplimiento de la agenda. Más allá de su funcionalidad técnica, la herramienta ha despertado una genuina curiosidad metodológica, siendo percibida como un recurso innovador que aporta claridad a la gestión local.

Los participantes han manifestado un interés e inquietud por continuar con el proceso, destacando que uno de los valores de la VMAST radica en la capacidad de generar productos tangibles y de largo aliento ('lo que va a dejar'). Se tiene el reto que la herramienta no sea solo un ejercicio pasajero, sino un activo que fortalezca la capacidad de gestión del turismo en los municipios de la Red.

• **Identificación de posibles aliados, resistencias o tensiones**

Se ha identificado que la identificación de posibles aliados debe trascender lo institucional, sumando a sectores clave como el cultural y educativo para mitigar posibles resistencias o tensiones derivadas del desconocimiento del modelo. Un hallazgo crítico es la persistente percepción de las comunidades sobre la 'extracción de información': el sentimiento de que los equipos técnicos 'vienen, recolectan y se van' sin dejar beneficios tangibles.

Para romper con este ciclo, la estrategia a futuro debe centrarse en el retorno de la participación. Esto implica que el trabajo no sea visto como una intervención puntual, sino como un proceso periódico de autoevaluación donde los actores locales puedan conocer y validar los resultados. La utilidad de VMAST debe consolidarse como un marco de acción vivo, donde la devolución de la información sea un compromiso ético y metodológico.

La pregunta latente en el territorio es: '¿Será que esta vez sí va a pasar algo?'. Para responder a esta expectativa, es imperativo que la visualización de acciones, avances y resultados sea constante. Se propone la implementación de informes de gestión periódicos y canales de comunicación bidireccionales que permitan rotar la información de forma accesible. De este modo, la metodología no solo queda como un documento técnico, sino como una herramienta de empoderamiento que garantiza la transparencia y el seguimiento de los compromisos adquiridos.

6

ESTRATEGIAS A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PILOTO VMAST

La adaptación e implementación de la herramienta VMAST en la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia, trasciende la simple aplicación de un instrumento técnico; se define como un proceso de gestión del desarrollo local orientado a fortalecer la gobernanza territorial. El éxito de las jornadas piloto ha ratificado que la solidez del modelo depende de una base empírica consistente y de una metodología que logre equilibrar el rigor técnico con las realidades socioculturales de los municipios.

Las presentes estrategias se fundamentan en el reconocimiento de que la capacidad de adopción tecnológica es variable y depende directamente de la madurez institucional y la apropiación social en cada territorio. Por ello, el enfoque propuesto abandona la idea de una intervención externa transitoria para centrarse en la creación de una capacidad instalada que garantice la sostenibilidad del proceso a largo plazo.

A partir de la inmersión etnográfica y el mapeo cultural colaborativo realizados, se han identificado algunos retos que estas estrategias buscan resolver: la necesidad de una pedagogía del consenso que valore la oralidad local, la urgencia de diversificar la representatividad sectorial —especialmente integrando al sector educativo y cultural— y el compromiso ético de garantizar un retorno real de la participación a las comunidades. En conjunto, esta hoja de ruta no solo busca estandarizar la aplicación de VMAST en la Red, sino convertir la herramienta en un activo institucional vivo que permita a los actores locales liderar su propio desarrollo turístico y cultural de manera autónoma y transparente.



Marco categorico de las estrategias de implementación

La identificación de estas estrategias responde a una visión integral de la gestión del turismo cultural, organizándose en los siguientes ejes fundamentales:

• Gobernanza y sostenibilidad territorial:

Se enfoca en la transición hacia una gestión autónoma, identificando la capacidad variable de los municipios para adoptar la herramienta y asegurando que el proceso no dependa de facilitadores externos a largo plazo.

• Innovación metodológica y pedagogía del diálogo:

Esta categoría aborda la necesidad de adaptar el lenguaje técnico al contexto local, priorizando la construcción de consensos y diseñando alternativas para capturar la riqueza de la oralidad característica de ciertos municipios.

- **Representatividad y participación multisectorial:**

Estrategia orientada a equilibrar el ecosistema de actores, fomentando la inclusión de sectores tradicionalmente ausentes —como el educativo y cultural— para evitar el sesgo institucional o empresarial y garantizar una visión diversa del territorio.

- **Ética de la reciprocidad y retorno de información:**

Define los mecanismos para romper con la percepción de "extracción de información", garantizando que la comunidad reciba resultados tangibles a través de informes de gestión y canales de comunicación bidireccionales.

- **Optimización técnica y escalabilidad:**

Se centra en el refinamiento de los instrumentos de campo, la simplificación de indicadores redundantes y la proyección de acciones hacia una escala regional o bioregional.

A continuación, las estrategias propuestas de acuerdo con el análisis de la implementación de los pilotos en Salamina, Guadalajara de Buga y Santa Cruz de Mompox.

6.1 Fortalecimiento metodológico y técnico

Para garantizar que la herramienta sea útil y confiable, la implementación debe basarse en la solidez de los datos y la adaptación del lenguaje.

- **Consolidación de la mirada etnográfica:**

Integrar formalmente el ejercicio de inmersión previa y recorridos analíticos en el protocolo de los 18 municipios. Esto permite comprender las dinámicas simbólicas y territoriales antes de la intervención formal.

- **Optimización del sistema de indicadores:**

Realizar un ajuste fino para eliminar redundancias y duplicidades en los ítems de los componentes. Esto asegurará una aplicación más ágil y coherente con la heterogeneidad de los participantes.

- **Adaptación a la oralidad:**

Diseñar alternativas de síntesis que capturen la riqueza del diálogo sin perder su esencia al traducirlo a evidencia escrita. Se debe priorizar una "pedagogía del diálogo y el consenso" sobre la votación democrática tradicional.

6.2 Estrategia de convocatoria y representatividad

El reto principal es equilibrar el ecosistema de toma de decisiones para evitar el sesgo institucional.

- **Diversificación de canales de difusión:**

Superar el uso exclusivo de WhatsApp y correo incorporando medios locales como radios comunitarias para asegurar que la información no se centralice en un solo actor.

- **Fidelización del sector educativo y cultural:**

Diseñar estrategias diferenciadas para integrar al sector educativo y reforzar el diálogo con agentes culturales y líderes comunitarios. Es vital pasar del volumen de convocados a la calidad y representatividad de los sectores.

- **Mitigación de la "saturación de capacitación":**

Ante la percepción de sobreoferta de espacios, las jornadas deben presentarse como ejercicios de construcción conjunta y no como una capacitación tradicional más.

6.3 Operación de campo y logística territorial

La eficiencia organizativa es determinante para la legitimidad del proceso frente a los actores locales.

- **Ajuste de tiempos según madurez turística:**

Flexibilizar la duración de las jornadas y los talleres de acciones estratégicas según el nivel de desarrollo turístico de cada municipio.

- **Mejora de herramientas de registro:**

Incorporar convenciones directamente en la cartografía y transformar las fichas de observación en "bitácoras de recorrido" más dinámicas para optimizar la captura de información en campo.

- **Escalabilidad regional:**

Incorporar convenciones directamente en la cartografía y transformar las fichas

de observación en "bitácoras de recorrido" más dinámicas para optimizar la captura de información en campo.

6.4 Estrategia de sostenibilidad y retorno

Para responder a la expectativa de "¿esta vez sí va a pasar algo?", la implementación debe garantizar beneficios tangibles.

- **Gobernanza local autónoma:**

Transitar de una operación dependiente de facilitadores externos hacia una gestión liderada por actores locales con capacidad de decisión. Se deben identificar responsables directos para la operatividad de la herramienta a largo plazo.

- **Protocolo de retorno de información:**

Implementar informes de gestión periódicos y canales bidireccionales para devolver los resultados a la comunidad. El trabajo no debe ser una intervención puntual, sino un proceso de autoevaluación periódico.

- **Socialización de fases posteriores:**

Incluir en la etapa final de cada jornada la presentación de las estrategias de acción y el funcionamiento de la herramienta tecnológica que facilitará el seguimiento de los compromisos

7

CONCLUSIONES GENERALES DEL ANÁLISIS DE IMPLEMENTACIÓN DEL PILOTO VMAST

La implementación piloto de la herramienta VMAST en los municipios seleccionados de la Red Turística de Pueblos Patrimonio de Colombia permitió validar de manera efectiva la pertinencia técnica, metodológica y operativa del modelo propuesto, así como comprender las dinámicas territoriales que incidirán en su futura aplicación a escala nacional. A partir del análisis integral adelantado, se destacan las siguientes conclusiones:

7.1 La metodología diseñada es pertinente, coherente y aplicable en territorio

La estructura metodológica, basada en la combinación de recorridos etnográficos, ejercicios de mapeo cultural colaborativo y espacios de diálogo, demostró ser adecuada para captar la complejidad del contexto local. El protocolo planteado fue en general comprendido y aplicado correctamente, requiriendo únicamente ajustes menores sin alterar su esencia técnica.

7.2 La inmersión previa y el enfoque etnográfico fortalecen la calidad del diagnóstico

La observación participante permitió consolidar un entendimiento más profundo de las dinámicas simbólicas y sociales del territorio. Este proceso redujo distancias con los actores locales y aumentó la autenticidad de la información recolectada, por lo que debe ser incorporado de manera formal en la metodología general.

7.3 La herramienta requiere ajustes técnicos para optimizar su operatividad

Se identificaron redundancias en algunos indicadores y fichas de campo, así como oportunidades para simplificar categorías y mejorar los instrumentos de registro. Los ajustes propuestos permitirán una aplicación más ágil, clara y eficiente sin sacrificar rigurosidad.

7.4 La representatividad sectorial sigue siendo un reto para la consolidación de la herramienta

Aunque la participación fue significativa, persisten ausencias claves —especialmente del sector educativo y de ciertos agentes culturales—, lo que limita la multisectorialidad necesaria para una gobernanza equilibrada. La representatividad no debe depender del volumen de convocados, sino de la calidad y diversidad de perfiles.

7.5 La apropiación comunitaria y la sostenibilidad del proceso requieren una estrategia de retorno clara

Aún existe en los territorios una percepción histórica de "extracción de información". Para fortalecer la confianza y garantizar la sostenibilidad de la VMAST, es indispensable implementar mecanismos permanentes de devolución de resultados, informes periódicos y comunicación bidireccional. Esto permitirá que los actores locales reconozcan el valor tangible de la herramienta.

7.6 La capacidad de adopción de la herramienta varía entre municipios

El nivel de madurez institucional, la estructura de gobernanza y los recursos locales influyen directamente en la posibilidad de aplicar la VMAST de manera autónoma. Esto demanda una implementación diferenciada y adaptada a las particularidades de cada municipio.

7.7 El piloto confirma la importancia de avanzar hacia una gobernanza local autónoma

La sostenibilidad del modelo depende de que la operación no quede limitada a facilitadores externos. Es fundamental identificar actores responsables, fortalecer capacidades locales y consolidar estructuras de gestión que garanticen la continuidad del proceso en el tiempo.

7.8 El piloto aporta una base sólida para la fase de escalamiento

Los resultados y aprendizajes obtenidos ofrecen claridad sobre los ajustes requeridos y las condiciones mínimas necesarias para replicar la experiencia en los 18 municipios. El piloto valida no solo la pertinencia de la herramienta, sino su potencial para convertirse en un referente de gestión del turismo cultural a nivel territorial.

ADAPTACIÓN DE LA HERRAMIENTA VMAST DE LA UNESCO A LA GESTIÓN DE VISITANTES EN LA RTPPC:

Cronograma detallado de implementación derivado de los hallazgos del piloto

Nodo	Municipio	Fecha de implementación (mayo-julio 2026)	Actividades específicas	Responsable
<i>Nodo</i> NOROCCIDENTE	Jardín	4-6 de mayo	Actividades 1 a 8 de la Guía de implementación detallada (Anexo 6)	Equipo ERIGAIE
	Jericó	11-13 de mayo		
	Santafé de Antioquia	13-15 de mayo		
	Salamina	18-20 de mayo		
	Aguadas	25-27 de mayo		
<i>Nodo</i> NORTE	Santa Cruz de Lorica	27-29 de mayo		
	Santa Cruz de Mompos	1-3 de junio		
	Ciénaga	8-10 de junio		
	La Playa de Belén	15-17 de junio		
<i>Nodo</i> ORIENTE	Socorro	17-19 de junio		
	Barichara	22-24 de junio		
	San Juan de Girón	29 junio al 1 julio		
	Monguí	1-3 de julio		
	Villa de Leyva	6-8 de julio		
	Pore	13-15 de julio		
<i>Nodo</i> CENTRO SUR	Villa de Guaduas	15-17 de julio		
	Honda	20-22 de julio		
	Guadalajara de Buga	27-29 de julio		



RED TURÍSTICA DE PUEBLOS PATRIMONIO

CONVENIO FNC 414-2025 SUSCRITO ENTRE LA FIDUCIARIA COLOMBIANA DE COMERCIO EXTERIOR S.A. – FIDUCOLDEX – VOCERA Y ADMINISTRADORA DEL PATRIMONIO AUTÓNOMO FONDO NACIONAL DE TURISMO – FONTUR Y FUNDACIÓN ERIGAIE.