



**Colombia+
Competitiva**

Cooperación suiza para la competitividad

DOCUMENTO TÉCNICO RESUMEN DE ANÁLISIS DE COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS EN LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR TURISMO DE NATURALEZA

BOGOTÁ, AGOSTO DE 2017

FUNDACIÓN SUIZA DE COOPERACIÓN PARA EL
DESARROLLO TÉCNICO - SWISSCONTACT
CONSULTORAS: SANDRA VILLAMIZAR RIVERA Y XIMENA SERRANO QUIROGA

Información General

Título del documento: **DOCUMENTO TÉCNICO RESUMEN DE ANÁLISIS DE COMPETENCIAS ESTRATÉGICAS EN LA CADENA DE VALOR DEL SECTOR TURISMO DE NATURALEZA**

Presentado por: Ximena Serrano Q. – Sandra Villamizar R.

Fecha: julio, 2017

Elaborado para: Swisscontact Colombia

Proyecto: Colombia + Competitiva

Edición y revisión

Swisscontact | Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico

Cecilia Rivera, Representante en Colombia

Carlos Rondón, Coordinador proyecto

Disclaimer: El presente Plan de Trabajo incluye información preparada exclusivamente para Swisscontact Colombia, por lo tanto, está sujeto al acuerdo especial y a las condiciones contractuales con esta institución; el contenido del presente documento no deberá ser duplicado o distribuido total o parcialmente sin el consentimiento previo de dicha institución o de su autor. La información sujeta a estas restricciones incluye a todas las páginas de este documento y sus respectivos anexos.

Descargos de responsabilidad. Las consultoras declaran que no presentan conflictos de interés de ninguna clase con las brechas y los actores identificados durante el desarrollo de este contrato en el marco del proyecto Colombia + Competitiva.

Acrónimos empleados

ACODRES	Asociación Colombiana de la Industria Gastronómica
ACRIP	Federación Colombiana de Gestión Humana
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
CAF	Banco de Desarrollo de América Latina
CINE	Clasificación Internacional Normalizada de Educación
CIIU	Clasificación Industrial Internacional Unificada
CIOU	Clasificación Internacional Uniforme de Ocupaciones
CITUR	Centro de Información Turística
CNO	Clasificación Nacional de Ocupaciones
CPC	Consejo Privado De Competitividad
DANE	Departamento Administrativo Nacional de Estadística
EAM	Encuesta Anual Manufacturera
EAS	Encuesta Anual de Servicios
EMM	Encuesta Mensual Manufacturera
DIAN	Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales
FED	Fondo Europeo de Desarrollo
ETDH	Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano
ICA	Instituto Colombiano Agropecuario
ICETEX	Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior
ICONTEC	Instituto Colombiano de Normas Técnicas
ITS	Intelligent Transportation Systems (Sistemas Inteligentes de transporte)
NCL	Normas de Competencia Laboral
NTS	Normas Técnicas Sectoriales
MinCIT	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo

OLE	Observatorio Laboral para la Educación
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
POA	Plan Operativo Anual
PRA	Proyecto de Reducción y Alivio de la Pobreza
Innova	Programa de fortalecimiento productivo
PROCOLOMBIA	Exportaciones Turismo Inversión Marca País
RNT	Registro Nacional de Turismo
SECO	Secretaría de Estado para Asuntos Económicos del Gobierno Suizo
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SENASA	Servicio Nacional de Sanidad Agraria
SETECI	Secretaría Técnica de Cooperación Internacional
SIET	Sistema de Información de Educación para el Trabajo
SNET	Sistema Nacional de Educación Terciaria
SNIES	Sistema Nacional de Información de Educación Superior
SNFT	Sistema Nacional de Formación para el Trabajo
SPE	Servicio Público de Empleo
TLC	Tratado de Libre Comercio
UNCTAD	Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (en inglés) United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UNWTO	Organización Mundial de Turismo

CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	5
2. METODOLOGÍA DESARROLLADA	11
3. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y RESULTADOS OBTENIDOS	123
3.1 Sector Turismo de Naturaleza.....	123
3.1.1 Descripción de procesos productivos	14
3.1.2.1 Brechas de cantidad	20
3.1.2.2 Brechas de calidad	21
3.1.2.3 Brechas de pertinencia	254
3.1.3 Recomendaciones de fortalecimiento del talento humano para el sector	255
4. ANEXOS.....	35
4.1 ANEXO 1. Tablas de información de turismo de naturaleza.....	35
4.2 ANEXO 2. Preguntas entrevistas	42

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Esquema Información y Fuentes.....	¡Error! Marcador no definido.	3
Ilustración 2. Procesos de turismo énfasis en naturaleza.....		15

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Perfiles Requeridos Identificados.....	22
Tabla 2. Estrategias Sector Turismo y Subsector Turismo de Naturaleza.....	28

INTRODUCCIÓN

La Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico, SWISSCONTACT, ha sido encargada de ejecutar el programa de Apoyo a la Competitividad – SeCompetitivo, hoy denominado *Colombia + Competitiva*, el cual es financiado por la Secretaría de Asuntos Económicos de Suiza – SECO. El programa tiene como objetivo apoyar los esfuerzos sistémicos de Colombia para mejorar la competitividad de su economía y diversificar sus exportaciones fortaleciendo su sector productivo y creando un ambiente propicio para las empresas enfocadas en el nivel subnacional.

Para lograr estos objetivos se deben superar las dificultades presentadas en nuestro país en temas de competitividad entre las que se encuentran la sofisticación de servicios y productos al igual que la diversificación de los mismos. La clave está en los perfiles del capital humano el cual debe estar altamente calificado, contar con vocación para el servicio y tener alto conocimiento y valor hacia su territorio para lograr de forma ágil una transformación de la economía que beneficie a todos.

Este documento presenta de manera resumida la metodología utilizada en el desarrollo de la consultoría, los principales aspectos analizados para la identificación de las brechas de talento humano, las brechas identificadas y las recomendaciones a ser tenidas en cuenta para la formulación de proyectos tendientes a fortalecer el talento humano en el sector.

1. ANTECEDENTES

Aunque la economía colombiana ha mostrado un crecimiento en los últimos años con una tasa promedio anual del 4,2% en el periodo 2000 a 2014, presenta un estancamiento de la eficiencia productiva representado en un decrecimiento o no crecimiento de la PTF¹. Lo anterior está relacionado con una concentración de la producción de bienes con baja sofisticación, por lo que la nueva Política Nacional de Desarrollo Productivo define mecanismos para materializar las agendas de productividad, ciencia, tecnología e innovación de cada departamento y atender apuestas productivas priorizadas a nivel departamental (Conpes 3866, 2016).

El documento Conpes 3866 de 2016 que define la Política Nacional de Desarrollo Productivo, plantea que una de las causas para el bajo crecimiento de la productividad en el país corresponde a la presencia de fallas de mercado o de gobierno que impiden a las unidades productoras ejecutar las acciones necesarias para aumentar su productividad. A estas fallas de mercado están asociadas la baja actividad innovadora y de emprendimiento, las dificultades para la apropiación de conocimiento y tecnología y la baja eficiencia y efectividad en la provisión de factores de producción; factores directamente relacionados con la existencia de brechas del capital humano.

De acuerdo con el Banco Mundial (2015) citado en el Conpes 3866, “el país no cuenta con el capital humano que requiere para lograr mejoras sustanciales en su productividad laboral” y existen brechas de cantidad -la baja oferta de mano de obra con los niveles de calificación requeridos-, pertinencia -dificultad para encontrar el talento humano requerido por las empresas y bajas tasas de vinculación al mercado laboral- y calidad -los programas de formación no están alineados con los requerimientos del mercado y existe un déficit de habilidades laborales tanto técnicas como blandas-.

Para contrarrestar esta situación la Política Nacional de Desarrollo Productivo establece como principales objetivos: a) mejorar las capacidades de innovar y de absorber y transferir conocimiento y tecnología de las unidades productoras, b) aumentar la eficiencia y efectividad en la provisión de capital humano y capital financiero como factores de producción y c) generar un entorno que promueva los

¹ PTF Productividad Total de Factores.

encadenamientos, la calidad y la exposición de los bienes y servicios nacionales a los mercados internacionales.

Una de las líneas de acción para aumentar la eficiencia y efectividad en la provisión de capital humano y capital financiero como factores de producción en el cierre de brechas de capital humano, es la articulación del Sistema Nacional de Educación Terciaria y el marco de cualificaciones, este último con las prioridades de la política de productividad y por tanto la pertinencia de la oferta de programas de educación superior y formación para el trabajo y el desarrollo humano.

Como contribución a la Política de Desarrollo Productivo se ha creado el programa “Colombia + Competitiva” desarrollado por los gobiernos de Colombia y Suiza, que busca fortalecer el mercado y aprovechar al máximo los tratados de libre comercio entre los dos países, creando un ambiente apto para los negocios y fortaleciendo las pequeñas y medianas empresas. En el marco de este programa se trabajará en los próximos 4 años en los sectores de Cacaos especiales, Industria cosmética con base en ingredientes naturales, Turismo de naturaleza y Construcción sostenible e infraestructura para la competitividad, con el fin de:

- Contribuir a la implementación de las soluciones a temas críticos priorizados por el Sistema Nacional de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia que afectan la competitividad del país.
- Facilitar la transformación y diversificación del aparato productivo colombiano hacia bienes más sofisticados en los sectores priorizados.
- Contribuir a una interacción más dinámica entre los actores con incidencia sobre la competitividad a nivel nacional y subnacional, tanto en el ámbito de la política pública como en el de la actividad privada.

En una siguiente fase se espera consolidar alianzas público-privadas que formulen y desarrollen proyectos tendientes a lograr los objetivos anteriormente planteados. El resultado de este trabajo aportará elementos para la definición de nuevos programas formativos más pertinentes en las regiones priorizadas, que fortalecerán cada uno de los sectores.

2. METODOLOGÍA DESARROLLADA

El análisis de brechas de capital humano permite identificar en los diferentes sectores económicos, los requerimientos de competencias que deben tener las personas en el desempeño de los procesos productivos y los vacíos existentes entre oferta y demanda en los ámbitos laboral y formativo. Además, orienta a los actores de los sectores en la definición y fortalecimiento de las apuestas de productividad desde una perspectiva territorial, disminuyendo o eliminando las barreras de competitividad del país (CPC, PNUD & CAF, 2016).

Esta consultoría permitió identificar los requerimientos de competencias del talento humano en los sectores Industria cosmética con base en ingredientes naturales, Cacaos especiales, Construcción Sostenible e infraestructura para el desarrollo y Turismo de naturaleza y las necesidades formativas; tomando como uno de sus referentes la metodología de identificación y cierre de brechas del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo -PNUD-². El análisis permitió definir brechas en cuanto a pertinencia, calidad y cantidad para algunos procesos de los eslabones de la cadena de valor de cada sector, dependiendo de los puntos críticos y cuellos de botella presentes en los procesos identificados.

Tomando como referencia las definiciones del PNUD y para efectos de esta consultoría las brechas de calidad, cantidad y pertinencia se definen como:

BRECHAS DE CANTIDAD	BRECHAS DE CALIDAD	BRECHAS DE PERTINENCIA
Corresponden al déficit o ausencia entre demanda y oferta de perfiles específicos y de programas de formación.	Relacionadas con las competencias transversales y específicas que esperan encontrar los empresarios en el talento humano disponible en el mercado laboral.	Relacionadas con la desarticulación entre el sector productivo y la respuesta del sector educativo.

Para la **identificación de las brechas de cantidad** se realizó un análisis de información del entorno ocupacional y educativo de cada sector, permitiendo identificar oportunidades de formación para el talento humano que se desempeña en los procesos de la cadena de valor. El análisis del entorno

² “Lineamientos Para La Identificación Y El Cierre De Brechas De Capital Humano Para Las apuestas Productivas Departamentales Del País” - Documento elaborado por CPC - PNUD – CAF (2016).

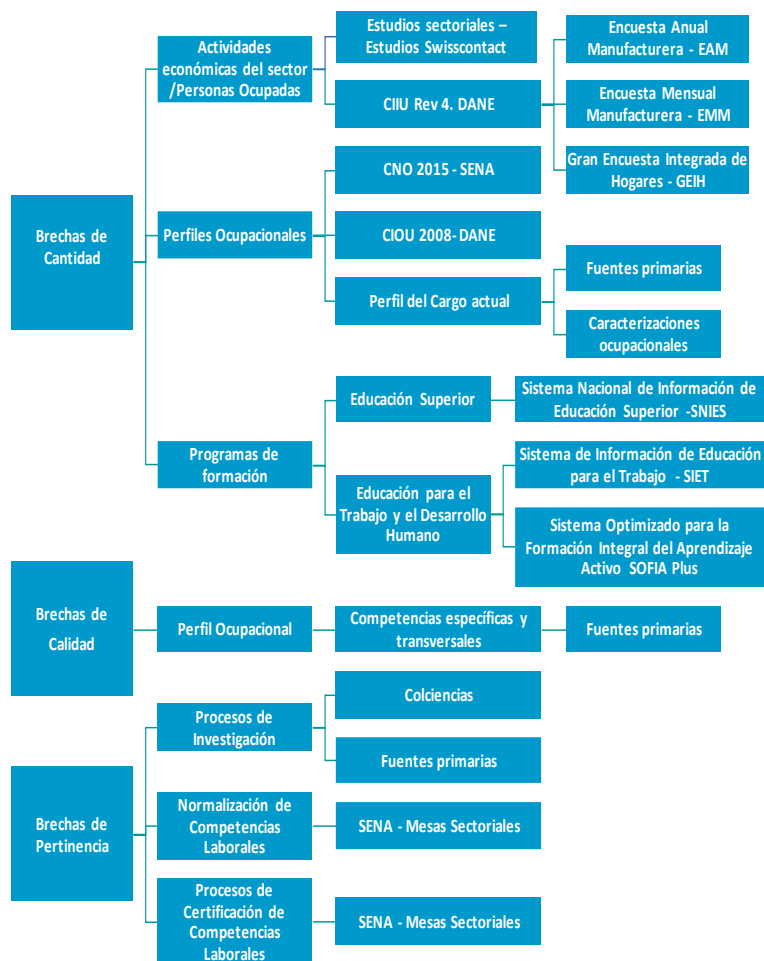
ocupacional se realizó a partir de la identificación de las actividades económicas asociadas a cada sector y los perfiles requeridos para el desarrollo de dichas actividades; el análisis del entorno educativo se realizó a partir de la información de oferta de programas de educación superior, programas de Educación para el trabajo y el desarrollo humano y los programas ofrecidos por el SENA a nivel nacional.

La identificación de las brechas de calidad se realizó con base en la información obtenida por fuentes primarias mediante entrevista semi estructurada para actores en educación, empresas, organizaciones y emprendedores. En el desarrollo del proceso se identificaron los conocimientos requeridos por los expertos consultados y las habilidades, destrezas y actitudes necesarias para el desarrollo de procedimientos y métodos asociados a funciones críticas y tecnología existente en cada proceso.

La identificación de las brechas de pertinencia se realizó con base en el análisis de información de fuentes primarias y secundarias, relacionadas con la articulación del sector productivo y educativo, mediante la participación en procesos de identificación de perfiles, definición y desarrollo de programas formativos y procesos de normalización y certificación de competencias laborales.

A continuación, se presenta el esquema de información y fuentes usadas en el desarrollo de la consultoría:

ILUSTRACIÓN 1. ESQUEMA INFORMACIÓN Y FUENTES



3. ANÁLISIS DE INFORMACIÓN Y RESULTADOS OBTENIDOS

3.1 Sector Turismo de Naturaleza

Dada la proyección del turismo, se afirma que éste seguirá jugando un importante papel en el desarrollo social y económico de acuerdo con el marco de la visión trazada por el gobierno nacional a 2025: *Colombia en paz, con equidad y educada*. El turismo está llamado a ser parte de la construcción de la paz teniendo en cuenta que está integrado a los once ejes de la competitividad fijados por la política actual y hace parte

de los 16 sectores estratégicos del programa de Transformación Productiva PTP en la línea de negocios de Turismo de Naturaleza ya que el dinamismo del sector en los últimos años y el reconocimiento mundial por su biodiversidad lo convierten en un *destino e clase mundial*, el cual vale la pena caracterizar e impulsar para posicionarlo como parte del desarrollo sostenible del país.

Con el fin de recolectar información se realizaron entrevistas a miembros del sector turismo de naturaleza buscando la representación para cada eslabón con identificación de puntos críticos de la cadena de valor³ :

Las entrevistas se hicieron con perspectiva y en atención del subsector turismo de naturaleza y se espera que los resultados obtenidos y presentados en este documento sirvan de apoyo para la formulación y ejecución de proyectos tendientes a fortalecer las competencias del capital humano que se desempeña en los procesos asociados al sector y propuestas para el diseño de oferta formativa para el nuevo talento humano requerido, en los eslabones de gestión de destino, operación y desarrollo de productos.

3.1.1 Identificación de procesos productivos

Entre los sectores de actividad económica encontramos el de *servicios*, como factor clave de crecimiento y expansión que caracteriza muchos de los países que han adoptado estrategias de desarrollo económico para alcanzar altos niveles de vida. Las actividades productivas del sector servicios, contienen el turismo, llamado también industria sin chimeneas, ya que en las últimas décadas ha movido en el mundo más de 1.235 millones de viajeros (OMT, 2016)⁴ y crece aproximadamente al año, 3,9% (alrededor de 46 millones de turistas), lo cual anuncia un crecimiento del mercado de importante impacto económico, social y territorial.

Dentro de las tendencias⁵ del sector turismo en Colombia hay dos de valor actual: turismo de negocios y turismo de naturaleza, relacionado este último con prácticas de deporte extremo, avistamientos de especies y agroturismo las cuales permiten el turismo sensorial y de experiencia.

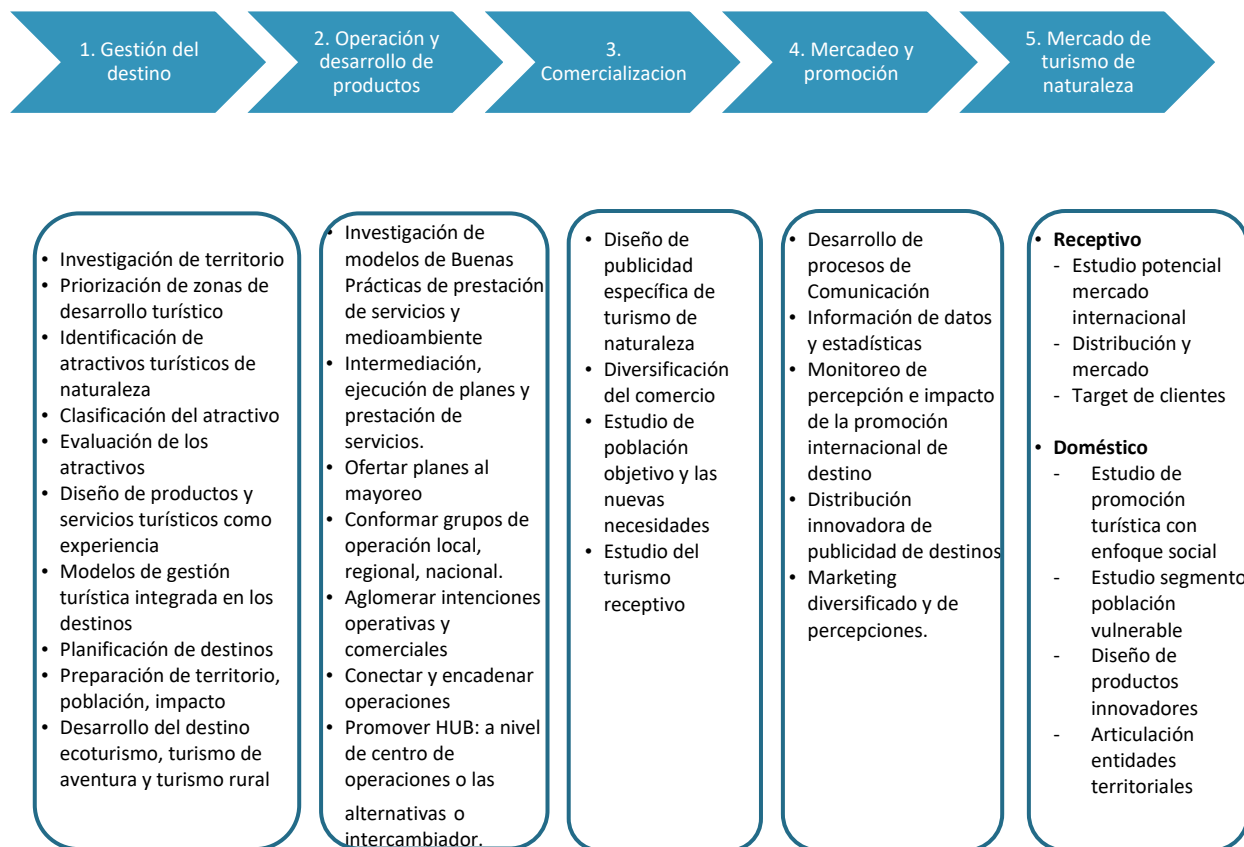
³ Swisscontact. 2017

⁴ UNWTO, por sus siglas en inglés. Organización Mundial de Turismo ente rector internacional tiene una sección de datos para consultar cifras y estadísticas actualizadas del sector a nivel mundial: mkt.unwto.org

⁵ <http://www.procolombia.co/memorias/tendencias-internacionales-de-turismo>

A continuación, se presenta de forma esquemática la cadena del sector turismo con definición hacia el turismo de naturaleza de referencia para el análisis:

ILUSTRACIÓN 2. PROCESOS DE TURISMO ÉNFASIS EN NATURALEZA



Fuente: Elaboración propia con base en la cadena de valor del sector – Swisscontact

En el eslabón **Gestión del Destino**, están los procesos relacionados con el atractivo turístico, como son la investigación del territorio, la identificación, clasificación, evaluación, planeación y desarrollo para consolidar un destino turístico. Igualmente, se destaca que en el proceso de desarrollo del destino se hace la preparación del territorio, la comunidad se integra y se verifica la formación que tienen los prestadores encargados del servicio.

En este eslabón los principales puntos críticos identificados por los entrevistados, fueron: la valoración del territorio como destino turístico que lleva a la sobrecarga de espacios y al desconocimiento de la cultura lugareña entre otros; las dificultades para completar la caracterización de biodiversidad de aves y

peces en un inventario hace que las visitas a las áreas sean monótonas y sin posibilidad de ampliar la información de nuevas rutas; la actualización del número y estado de los prestadores de turismo que permita verificar la calidad y cumplimiento de los perfiles requeridos por el sector; un referente de evaluación internacional para establecer la calidad de los servicios de los prestadores. El cuello de botella se encuentra en la Planificación del turismo necesaria para articular esfuerzos entre entidades territoriales y nacionales que facilite la competitividad.

Las tendencias tecnológicas encontradas se relacionan con la implementación de Modelos de gestión turística integrada en los destinos, el uso de fotografía digital y geo - focalización de la información.

De otro lado el eslabón gestión del destino, tiene en su interior **perfiles específicos de desempeño laboral**, conformado por: guías de turismo, gastronomía y similares, transporte turístico y similares, alojamiento, áreas protegidas, actores relacionados (organizadores de eventos, recreadores, personal de taquilla, entre otros) y personal para servicios básicos complementarios (administradores de campos deportivos, renta cars, servicios de estética y bienestar entre otros). Las agencias de viajes y gestores recogen la experiencia laboral de estos actores y lo convierte en servicios.

Los puntos críticos de los perfiles específicos de los actores antes mencionados, se encuentran en la falta de desarrollo de competencias claves evidenciadas en: poca amabilidad y cortesía en la atención a los clientes, compromiso con el cuidado medioambiental, amor por el territorio y la cultura en donde se trabaja. Las competencias específicas presentan puntos críticos en técnicas de servicio y técnicas de manejo de normas medioambientales. Las competencias transversales como bilingüismo y manejo de las TIC, presentan un cuello de botella para el sector en general y ha traído consecuencias negativas que impactan directamente la competitividad

En el eslabón **operación y desarrollo de productos** se identifican procesos relacionados con la operación de mayoristas y minoristas, las representaciones turísticas y las redes de turismo (se vinculan también agencias de viajes y gestores). En cuanto a la operación de mayoristas y minoristas, inicia con la investigación de modelos de buenas prácticas de prestación de servicios y sostenibilidad ambiental, continua con la intermediación, ejecución de planes y de servicios turísticos. La oferta de planes al mayoreo, conformar grupos de operación local, regional y nacional, aglomerar intenciones operativas y

comerciales, conectar y encadenar operaciones entre prestadores de servicios turísticos, promover HUB a nivel de centro de operaciones o las alternativas de intercambio con los procesos de operación.

La representación turística y las redes de turismo manejen procesos de intermediación, servicios locales, nacionales e internacionales en diferentes escalas. Conectan servicios y productos con prestadores para ofertar paquetes completos generalmente, a menor precio.

Estos nuevos procesos generan tendencias tecnológicas que muestran que demandan el uso de las TIC y de conocimientos de paquete office para diligenciamiento de base de datos y Excel para listados de clientes y cuentas de los empleados del sector. La comunicación por celular, envío y recepción de información de servicios por este medio se constituyen en otras de las competencias claves a desarrollar.

Los puntos críticos identificados se encuentran en la falta de encadenamiento de los mayoristas como operadores con las comunidades receptoras quienes no participan activamente en la prestación de servicios del destino, se presentan en las regiones, bajos perfiles e informalidad en actividades del sector relacionadas con emprendimientos de operación y desarrollo de productos turísticos.

El cuello de botella está en las tendencias tecnológicas. Los entrevistados comentan que los emprendedores y pequeñas empresas tienen dificultades para el acceso a las TIC así como en las competencias exigidas a los empleados con aplicación a reservas, manejo de datos y servicios hosting, al igual que adquirir tecnología de respuesta inmediata a solicitudes de los interesados en sus productos y servicios empleando dispositivos móviles, aplicaciones móviles, Internet, sistemas de ciudades inteligentes (Smart Cities) y nuevos métodos de pago.

En cuanto al eslabón de **comercialización del turismo**, es desarrollado por operadores mayoristas y minoristas y representaciones turísticas. Los procesos están marcados por la política del MinCIT así como del Fondo de Promoción Turística de Colombia y ProColombia que apoyan a las regiones, emprendedores y empresarios en el negocio de comercializar los productos y servicios turísticos.

Comercializar tiene procesos relacionados con el conocimiento profundo de productos y servicios turísticos, los escenarios propicios para negociarlos a través de incentivos en precios por los que las empresas y emprendedores ganan por volumen.

Los puntos críticos identificados para el eslabón se presentan por las desventajas para el mercado que se desequilibra cuando hay promociones, descuentos y baja de precios en productos y servicios turísticos ya que, por el tamaño de empresas y número de clientes, los emprendedores sucumben comercialmente y les es difícil competir con estrategias centradas en el precio. Igualmente, como la venta de los productos y servicios se centra en precios, la baja de estos, impide que los pequeños empresarios puedan contratar personal técnicamente formado y competitivo, prefiriendo bachilleres que son formados por ellos mismos.

Las tendencias tecnológicas están relacionadas con el impulso que debe tener el cliente para comprar productos turísticos, usando contenidos push (big data social). Para posicionar los servicios turísticos, se debe acceder a los nuevos contenidos digitales como el Meeting Design, una nueva forma de interactuar a nivel mundial con otros empresarios del turismo para negociar. Los contenidos para multipantallas en teléfono móvil, la tecnología para compra de multidispositivo, el diseño de web "responsive" (interfases para adaptar todo tipo de pantallas) y la realidad virtual aplicada al contenido cultural y de viajes (storytelling digital en tres dimensiones), completan estas tendencias para comercializar y lograr la competitividad.

Se presentan cuellos de botella según los entrevistados, en el eslabón de comercialización por el difícil acceso a la compra de los dispositivos y software para los emprendedores y pequeñas empresas, así como la falta de competencias y conocimientos en el manejo de las mismas, consecuencia de la falta de formación específica ofertada por el sector educativo en manejo de TIC específico para el turismo.

Sobre el eslabón de **mercadeo y promoción** los procesos encontrados son: interpretación de políticas y estrategias para la competitividad, estructuración de plan de mercadeo y promoción, priorización de canales eficientes de promoción de destinos y ampliar el desarrollo de niveles de comunicación, diseño e implementación de campañas información de datos y estadísticas, monitoreo de percepción e impacto de promoción internacional y nacional del destino, distribución innovadora de publicidad de destinos, marketing diversificado y de percepciones.

Los puntos críticos identificados corresponden a la publicidad engañosa de empresas en la informalidad o de empresas extranjeras y nacionales que tienen poder económico y hacen un despliegue de medios de promoción que opacan las empresas pequeñas y emprendedores que no cuentan con el diseño para campañas publicitarias o que hacen una importante inversión en ellas sin lograr el retorno por la desarticulación entre la estrategia y la ejecución de la promoción. Lo anterior se deriva del escaso conocimiento de los productos turísticos nacionales por parte de los diseñadores de la promoción que origina actividades y mensajes de promoción desenfocadas de los productos y del destino clave que implica la interacción entre expertos en turismo y publicistas.

Entre las tendencias tecnológicas se encuentra la Industria Martech (Tecnología del Marketing): escucharán lo que los clientes quieren a través de nuevos canales como Facebook o Messenger de impacto inmediato.

El eslabón de **mercado de turismo de naturaleza**, se encuentran los procesos de **mercado receptivo** que estudia el mercado y la movilización de los turistas internacionales, y el **mercado doméstico** para el estudio de los mercados de nacionales y los destinos preferidos por éstos; los gastos y dinámica del mercado alrededor del turista, específico para el turismo de naturaleza; maneja los mercados y reportan las compras realizadas a las representaciones turísticas. El proceso receptivo desarrolla el estudio potencial del mercado internacional, distribución y mercado y target de clientes. Así mismo el mercado doméstico incluye los estudios de promoción turística con enfoque social y el segmento de población vulnerable tendencias del mercado; el reto está en procesos de diseño de productos innovadores y la articulación con las entidades territoriales.

Según el PTP sobre Plan de Negocio del turismo de naturaleza en Colombia (2013), las estrategias para el mercadeo son: la priorización de mercados, el desarrollo y conversión de los mercados tradicionales, oferta a países del centro y sur del continente americano, desarrollo de mercados para estudiantes y cooperantes y convertir el mercado laboral hacia negocios de naturaleza.

Como punto crítico se encontró la alta informalidad en la prestación de servicios evidenciado en la falta de competencias técnicas para el desempeño de los diferentes cargos del sector turismo en todos los niveles. Como cuello de botella se presenta la improvisación de los destinos de naturaleza, lo que produce

saturación o sobre carga de los espacios y daño permanente a santuarios de fauna y flora, todo por el desconocimiento de los empleados sobre normas legales; el mercado de turismo en Colombia se desarrolla como actividad en lugares clásicos de naturaleza (Isla Barú, Isla Múcura, Johnny Cay y Acuario), sin la posibilidad de reemplazarlos o mantenerlos preservados.

Las tendencias tecnológicas emergentes para el mercado receptivo se centran en el marketing de percepciones y en el uso de los medios de comunicación para despertar curiosidad con nuevos destinos y actividades de turismo de naturaleza novedosas. En cuanto al mercado doméstico se busca la promoción de los sitios declarados patrimonio de la humanidad por la UNESCO, por medios virtuales y networking estratégico específicamente para mercado nacional.

Toda cadena de valor cuenta con **procesos de apoyo** y componentes de **normatividad**, como parte de los procesos clave. En el caso del turismo, los procesos identificados en el apoyo corresponden a: infraestructura turística, financiación, formación y capital humano y promoción.

Como punto crítico informado por los entrevistados y confirmado en los análisis de información del sector está la formación de capital humano. La formación actual se inclina hacia conocimientos y habilidades de la hotelería y la cocina, dejando de lado, el desarrollo de competencias hacia la comprensión del turismo como una actividad experiencial. Igualmente, el cuello de botella se presenta en la falta de competencias específicas en los egresados y empleados del sector de programas de técnico laboral, técnicos y técnicos profesionales lo que representa una debilidad en el eslabón operativo y genera problemáticas en la actividad ocupacional.

La **normatividad** para el sector turismo desarrolla procesos concernientes con regulación en seguridad, planificación territorial, normas técnicas sectoriales, calidad turística, comercio justo y RSE, y normas sociales y culturales. Los puntos críticos que obstaculizan el desarrollo y transformación del sector corresponde a la falta de formación y perfiles con competencias técnicas y claves para abordar en los procesos: de planificación regional, el control y seguimiento a las actividades ya normalizadas, la regulación en el manejo de los destinos, comercialización y operación del destino y productos de turismo que impulse el trabajo decente y equitativo, la actualización para el capital humano, el respeto por la comunidad y el escalamiento.

3.1.2 Descripción de brechas de capital humano

De acuerdo con la metodología planteada a continuación se presentan las brechas de cantidad, calidad y pertinencia y las recomendaciones sugeridas para al final proponer como abordarlas. En el anexo 1 se relacionan las tablas de información del sector, que sustentan la identificación de las brechas.

3.1.2.1 Brechas de cantidad

BC 1. Falta de perfiles profesionales en planificación del sector, técnicos en alojamiento, guianza turística especializada, gestores medioambientales, operarios y personal de apoyo en aseo de habitaciones y servicios generales, mantenimiento de redes de electricidad, fontaneros, recepción hotelera, que cuenten con estudios técnicos, certificaciones en NCL, bilingüismo y experiencia requerida en regiones PTP de turismo de naturaleza como Valle, Antioquia, Cundinamarca, Bolívar, Magdalena, eje cafetero. (Eslabón 1)

BC 2. Déficit de programas de formación de tecnólogos y técnicos, actualizados por competencias que cualifiquen al capital humano que participa del sector en las regiones de turismo de naturaleza como Caquetá, Cundinamarca, Boyacá en: gestión de proyectos en turismo, alojamiento, manejo medio ambiental, guianza especializada en turismo de aventura, avistamiento de aves, cocina tradicional, meseros, atención al cliente. (Eslabones 1, 2 y 3)

BC 3. Déficit de número de personas calificadas o con reconocimiento de saberes en procesos de evaluación del desempeño, con NCL del sector turismo de naturaleza, que ayudan a estandarizar los procedimientos y protocolos, como Atender usuarios de acuerdo a políticas de servicio, 260201021, Conducir grupos en recorridos eco turísticos, acorde con el programa establecido 260201039, Conducir recorridos de espeleología recreativa según lo contratado por el usuario 260201045, Mantener las habitaciones de acuerdo con estándares técnicos 260201056, se incluye otros sectores de apoyo como transporte (acuático), mantenimiento, electricistas, entre otros. (Eslabones 1 y 2)

3.1.2.2 Brechas de calidad

BCL 1. Déficit de competencias específicas y habilidades por formación posgradual en perfiles de turismo sostenible, planificación y gestión turística, TIC, estudio de territorio, investigación, biodiversidad de flora y fauna, recursos naturales, manejo del suelo, reconstrucción de la historia local, mercados regionales competitivos en regiones priorizadas por PTP (2013). (Eslabones 1, 2 y 3)

BCL 2. Bajo nivel de logro en competencias claves (lenguaje, matemáticas, cultura y actitud del servicio, trabajo en equipo), transversales (Manejo de TIC, diligenciamiento de formatos), valores (honestidad, compromiso con la organización) y actitudinales (amabilidad, cortesía, respeto por la diferencia) según los perfiles requeridos por el sector turismo de naturaleza en el eslabón de gestión del destino.

BCL 3. Falta de perfiles de especialización en soporte técnico para la implementación en nuevas tecnologías de la informática y las comunicaciones que afecta la sofisticación de servicios y productos del sector turismo de naturaleza frenando la competitividad, el escalamiento económico y social de las comunidades en todas las regiones. (Eslabones 1, 2, 3 y 4)

BCL 4. Bajo conocimiento, manejo e inserción al uso de herramientas TIC del eslabón gestión del destino (prestadores de servicios) en el sector turismo de naturaleza. (Todos los eslabones)

Con la orientación de los actores, expertos consultados y datos de oferta y demanda de la ocupación y formación del sector, se identificaron los siguientes perfiles requeridos:

TABLA 1. PERFILES REQUERIDOS

Nivel de formación	Aspectos encontrados	Competencias requeridas
Posgraduados y Profesionales	No se cuenta en el país con doctorados en el campo específico del turismo. Los doctores de esta área los realizan en Argentina, España, México y prefieren la modalidad virtual. A nivel de maestrías se cuenta con una oferta escasa en turismo enfocada en planificación. Maestrías y doctorados	- Capacidades para Investigación Desarrollo e Innovación (I+D+i) - Planificar de forma sostenible el sector turismo considerando la seguridad, movilidad, infraestructura, sostenibilidad. - Utilizar estrategias de prospectiva

Nivel de formación	Aspectos encontrados	Competencias requeridas
	son de difícil acceso ya sea por el número de cupos disponibles, por la distancia entre las ciudades oferentes y la demanda o por el costo del programa. Las especializaciones ofrecidas son de amplia oferta en las regiones con vocación turística tradicional; se enfocan en hotelería y turismo, la administración y existe oferta de agroturismo, recreación, gestión de la cultura y otras relacionadas con el sector. Los actores entrevistados reconocen que los profesionales de la biología, agrónomos, ingenieros ambientales y de TIC y afines, cuentan con los conocimientos requeridos para desarrollar los procesos investigativos de identificación de biodiversidad y programas de tecnología. Igualmente, se requieren antropólogos, sociólogos, administradores de turismo, geógrafos, historiadores, arquitectos, economistas para estudiar y planificar el territorio, la cultura, el paisaje en relación con el encadenamiento de empresas, gremios, prestadores, academia de servicios y Estado. Se identificó la necesidad de hacer énfasis en formaciones que tengan en cuenta temas ya señalados como la búsqueda del confort del turista, que depende de los accesos viales, aéreo y acuático, del transporte de calidad (inteligente ITS), la señalización para la orientación de los turistas en todos los lugares; en ese sentido hay que articular técnicos y profesionales que participan del desarrollo de la infraestructura turística que incluye construcciones para el aprovechamiento del paisaje y la	- Analizar y adaptar estándares internacionales y procesos de certificación internacional. - Aplicar técnica de BPA y BPM - Aplicar nuevas técnicas en construcción sostenible y manejo inteligente de recursos naturales. - Innovar en el diseño de servicios y productos para el sector turismo de naturaleza. - Competencias para diseñar y evaluar proyectos del sector. - Competencias para gestionar certificaciones internacionales para establecimientos y procesos laborales del sector turismo de naturaleza. - Competencias para diseñar políticas de manejo de territorio. - Competencias para interpretar y promover la actualización de normas legales. - Conocimientos para la implementación de proyectos para transporte integrado e inteligente. Transversales - Trabajo en equipo - Visión global y prospectiva - Resolución de problemas - Capacidad para trabajar con comunidades. - Investigación y desarrollo innovador. - I+D+i

Nivel de formación	Aspectos encontrados	Competencias requeridas
	cultura, por ende, miradores, ambientes de avistamiento de aves, senderos en parques naturales deben ser privilegiados. Se identificó una oferta amplia de programas de nivel tecnológico a nivel nacional, relacionados con la gestión y administración de hotelería, servicios de turismo y mercadeo turístico. Otro programa importante corresponde a guianza turística (SENA) y administración de agencias de viajes y turismo. Otro campo para el fortalecimiento de competencias es el de los servicios esperados por el turista que contemplan los alimentos y bebidas, donde se requiere el manejo de preparaciones limpias en lugares sanos cumpliendo normas de seguridad. Otro potencial de focalización se identificó en relación a que el turista siente admiración por la arquitectura local, lo que requiere de arquitectos que trabajen con materiales sostenibles, cuidando las técnicas vernáculas y el mantenimiento de la infraestructura, respetando la cultura y reconociendo las tecnologías de construcción tradicional lo que encadena la investigación. Los soportes tecnológicos para software necesitan ingenieros de sistemas, tecnólogos en desarrollo de TIC, conductores que desarrollen conocimiento y aplicación de tecnologías. La transferencia de tecnología se hace necesaria con tecnólogos de manejo software e ingenieros de hardware.	Competencias para el nivel de Tecnólogos - Gestionar el turismo. - Operar servicios y productos turísticos de calidad y con normas de seguridad. - Desarrollar destinos, paquetes, servicios y productos del turismo - Cuidar el medio ambiente. - Atender usuarios - Guiar grupos especializados en turismo de naturaleza. - Organizar eventos de turismo. - Promocionar destinos, servicios y productos de turismo de naturaleza. Transversales - Hablar y escribir en español e inglés - Trabajar en equipo - Servir y atender al usuario - Demostrar actitud de servicio - Compromiso y empoderamiento de la tarea. - Manejo especializado de TIC

Nivel de formación	Aspectos encontrados	Competencias requeridas
Técnicos	Se encontró que la formación técnica en Colombia y especialmente la relacionada con ETDH tienen porcentajes de deserción importantes ya que el bajo porcentaje de certificados evidencia un problema referido a que no se colman las expectativas de desarrollo de competencias requeridas por el sector turismo. La promesa de perfiles de estas instituciones no se refleja en las capacidades de los egresados, los cuales no demuestran los saberes requeridos por el sector en los oficios operativos y de competencias específicas por lo que la empleabilidad es baja. Se identifican debilidades en el desarrollo de competencias clave como lectura y escritura y transversales como manejo de tecnologías para la información y comunicación. La tendencia del alojamiento tradicional es un reto para el sector, sin importar el tipo de habitación u hotel, se debe guardar la calidad del servicio de habitaciones, recepción y alimentos, así como también calidad en el transporte, la información, las ventas, las artesanías, el alquiler o venta de accesorios y equipos y desde luego la seguridad. Difícil acceso de los emprendedores, operadores y prestadores de servicios regionales del sector turismo de naturaleza a capacitación, certificación laboral, financiamiento y apoyo internacional. Se espera la actualización y redefinición de programas de acuerdo con tendencias y competencias emergentes.	- Operar servicios del turismo con técnicas y normas vigentes. - Atender cliente de acuerdo con técnicas. - Hacer servicio de habitaciones, alimentos, información, caja, reservas de acuerdo con el turismo de naturaleza. - Manejar la documentación - Diligenciar formatos - Manejar TIC aplicado a servicios de turismo de naturaleza de base de datos de clientes y respuesta inmediata a solicitudes. - Manejar normas de seguridad. Transversales: - Proactividad en el servicio - Atender a usuarios según parámetros de calidad - Cumplir normas legales y medioambientales. - Responsabilidad y honestidad con el recurso asignado. - Implementar principios de respeto por la diferencia. - Manejo especializado de TIC

Nivel de formación	Aspectos encontrados	Competencias requeridas
	Se requiere fortalecer la cualificación por certificación de desempeño en las NCL asociadas a turismo de naturaleza	

Fuente: Elaboración propia

3.1.2.3 Brechas de pertinencia

BP 1. Desarticulación entre los conocimientos y habilidades definidos en los programas de la oferta educativa y los de los perfiles requeridos por la empresa. (Todos los eslabones).

BP 2. Bajo reconocimiento de experiencia laboral, por falta de certificación del desempeño de los empleados (NCL), originada por la desinformación y pocos incentivos para que el empresario contrate personal que cuente con estos requerimientos de competitividad. (Funciones normativas)

BP 3. Deficiencia en la articulación y coordinación de acciones integradoras de los actores: empresarios, Estado, gremios e instituciones educativas que complejiza la formalización laboral de prestadores de servicios y no permite fluidez en el acceso y permanencia de personal que no llena los requerimientos del perfil exigido por el sector turismo. (Funciones de apoyo).

BP4. Falta de pertinencia en conocimientos, habilidades y actitudes de los programas de técnicos laborales y de ETDH en hotelería, administración hotelera y turística, gestión hotelera y de apoyo en áreas hoteleras, restaurantes, centros de entretenimiento y cultura, que carecen de enfoque operativo, correspondientes a los perfiles requeridos por el sector turismo con fortalecimiento de competencias claves (Escritura, matemáticas, lenguaje) y técnicas (servicio al cliente). (Todos los eslabones).

3.1.3 Recomendaciones de fortalecimiento del talento humano para el sector

Conforme al análisis de brechas, se hacen algunas recomendaciones desde la perspectiva técnica que pretende realimentar el sector.

- El eslabón gestión del destino desarrolla el proceso de Planificar el turismo de naturaleza requiere de profesionales con conocimientos y capacidades interdisciplinarias que se extienden más allá de las fronteras que corresponden al turismo, se necesita competencia en valoración del territorio, trabajo social y comunitario, gestión cultural entre otras para lograr que los receptores locales del turismo de naturaleza se involucren en emprendimientos competitivos derivados de la investigación.
- Existe a nivel nacional una oferta educativa que atiende las competencias de los perfiles de forma específica de acuerdo con las tendencias emergentes del sector, es importante diseñar programas con pertinencia para dar gusto al turista del disfrute en espacios verdes, frescos, para deleitarse con las plantas de la región en lugares públicos y privados; esta tendencia que impacta el eslabón de gestión del destino, genera empleo para jardineros y silvicultores e incluye las BPA y la investigación BIO para sostenibilidad.
- El SENA tiene amplia oferta de técnicos y tecnólogos para los servicios esperados por el turista en alimentos y bebidas, el turista espera el absoluto manejo de preparaciones limpias en lugares sanos cumpliendo normas de seguridad. Igualmente la formación de guías especializados y bilingües para asumir las salidas y recorridos del turismo *alternativo* así como el turismo de aventura, deportes extremos y visitas de observación programas que oferta el SENA que se espera sean ofertados en las regiones priorizadas del PTP de negocios.
- La calidad de los productos y servicios ofertados en el sector, impacta el eslabón de operación y desarrollo de productos, la formación y desarrollo de competencias en el manejo de las normas legales y códigos de comportamiento, el conocimiento de lo tradicional y la cultura local, la geografía e historia, saber planear, leer mapas, rescate y primeros auxilios integran el perfil que debe incluir procesos administrativos y TIC.
- El aprecio por parte del turista en el manejo sostenible, genera competencias para la *ecotecnia* que corresponde al cuidado y preservación de los recursos naturales, el cuidado de la energía eléctrica, la búsqueda de energías alternativas, el re-uso de aguas, la búsqueda de estrategias para ahorro, manejo de residuos, prácticas que requieren de formación especializada en planificación responsable del turismo, enfoque de sistemas, desarrollo sostenible tecnologías del turismo.
- En cuanto a la competitividad y desarrollo turístico la necesidad de sofisticar el servicio y productos del turismo de naturaleza indica que se debe estandarizar el sector y elevar la calidad

de los perfiles usando estrategias que permitan la intervención de todos los actores de forma coordinada que como resultado del encadenamiento social y empresarial del sector para trabajar por la asociatividad y la sostenibilidad. Lo perfiles requeridos para lograrlo se encuentran representados en las siguientes actividades económicas: Investigación en biodiversidad y territorio, Nuevos mercados y medios de promoción, Asociatividad (9411 Actividades de asociaciones empresariales y de empleadores) y sostenibilidad o sustentabilidad.

- Los servicios ofrecidos en el turismo con calidad, dependen del concurso de personal interdisciplinario; el mantenimiento, Plomeros, electricista e instalaciones, técnicos en manejo integral de residuos sólidos, manejo de aguas residuales, instaladores de nuevas tecnologías que se encuentran categorizados en otros sectores, son perfiles necesarios para los empresarios de hoteles, restaurantes, centros vacacionales y los emprendedores de las posadas. La formación en estas ocupaciones se desarrolla en el SENA e instituciones de formación para el trabajo y el desarrollo humano.
- El empleo informal y la alta rotación son el reto del sector turismo. Una salida política para bajar los indicadores de informalidad consiste en el fortalecimiento de emprendedores.
- Los guías de turismo en Colombia deben fortalecer las competencias clave, transversales y específicas para definir un perfil competitivo. El SENA lidera la formación de los guías de turismo de naturaleza, se espera que existan otras herramientas para cualificación del talento humano que no accede a la formación por requisitos pero que con la experiencia pueden ingresar al reconocimiento de su desempeño que facilite la consecución del carné de guía.

TABLA 2. ESTRATEGIAS SECTOR TURISMO DE NATURALEZA

TIPO DE BRECHA	PUNTO CRITICO/BRECHA	ESTRATEGIA DE CIERRE	ACTOR RESPONSABLE
CANTIDAD	BC 1. Falta de perfiles profesionales que cuenten con estudios técnicos, certificaciones en NCL, bilingüismo.	Formular e implementar programas vocacionales de competencias tempranas del sector turismo en todas las regiones con el fin de ajustar PEI y transversalizar el currículo con turismo, tiempo libre y cultura (Colegios Amigos del Turismo). Estímulos de becas nacionales e internacionales, pasantías, practicas, créditos condonables, inversión a	Instituciones de Educación Superior públicas y privadas Instituciones de ETDH SENA Empresas Entidades del Gobierno Nacional. ONG

TIPO DE BRECHA	PUNTO CRITICO/BRECHA	ESTRATEGIA DE CIERRE	ACTOR RESPONSABLE
		grupos de investigación con temas de territorio, biodiversidad. Reconocer aprendizajes previos a personal ocupado en el sector sin el cumplimiento de niveles de escolaridad, pero con experiencia en funciones operativas con cargos en el sector. Normas legales que aseguren la protección y mejoramiento de las condiciones laborales del sector que permitan retención de profesionales y personal con formación técnica y que eleven los indicadores de trabajo decente.	Instituciones internacionales o nacionales Entes certificadores SNFT Mintrabajo, MinCit, empresas y Gremios.
	BC 2. Déficit de programas de formación de tecnólogos y técnicos, actualizados por competencias que cualifiquen al capital humano que participa del sector	Vincular a los empresarios, universidades, centros de ETDH, organismos internacionales y gremios para lograr la pertinencia y calidad de los diseños curriculares de programas de tecnólogos y técnicos del sector. Buscar inversión y cofinanciación en las empresas para el diseño y desarrollo de programas pertinentes a las necesidades del sector y la región en las instituciones de ETDH. Solicitar al SENA programar formación según los estudios de pertinencia y crecimiento del sector en las regiones PTP focalizadas como Boyacá, Valle.	Epresarios Educación ETDH SENA Institucionalidad
	BC 3. Déficit de número de personas calificadas o con reconocimiento de saberes en procesos de evaluación del desempeño, con	Orientación vocacional y ocupacional en las instituciones desde la básica para integrar a la comunidad al sector. Fortalecer la evaluación del desempeño y reconocimiento de saberes previos a través de la certificación en NCL, incorporando directrices de estímulo para que los empresarios.	Sector educativo Institucionalidad SENA

TIPO DE BRECHA	PUNTO CRITICO/BRECHA	ESTRATEGIA DE CIERRE	ACTOR RESPONSABLE
	NCL del sector turismo de naturaleza.	Estímulo de becas para los programas de formación y certificación de NCL en regiones priorizadas que cuenten con manifiesto interés de empresarios e institucionalidad. Solicitud para conseguir cooperación técnica nacional e internacional para emprendedores destacados en sus acciones de asociatividad. Realizar sensibilización a nivel regional de las NCL pertinentes al sector. Legislar sobre la exigencia de certificar normas como requisito de ingreso y permanencia en el sector.	SNFT Empresarios Institucionalidad SNFT SENA ICONTEC ICETEX MinCIT ProColombia
CALIDAD	BCL 1. Déficit de competencias específicas y habilidades por formación posgradual en perfiles de turismo sostenible.	Proponer la constitución de universidades o centros de educación corporativas para el desarrollo específico de las competencias del sector turismo en las regiones PTP priorizadas como Caquetá, Boyacá, Cundinamarca, Santander, Magdalena lo que impulsaría la integración de empresarios alrededor de la formación. Promover y exigir la certificación laboral ya sea por NCL o NTS.	SENA ICONTEC
	BCL 2. Bajo nivel de logro en competencias claves (lenguaje, matemáticas, cultura y actitud del servicio, trabajo en equipo), transversales (Manejo de TIC, diligenciamiento de formatos), Valores (honestidad, compromiso con la	Promover la articulación de oficinas y secretarías de turismo para seguir una ruta de formación, acompañamiento, información, control a los prestadores de servicios turísticos. Oferta de programas actualizados y especializados en las regiones de PTP priorizadas para el sector turismo de naturaleza. Definir, diseñar y desarrollar estrategias de fortalecimiento de competencias transversales y clave	Universidades Grupos de investigación SENA Empresas

TIPO DE BRECHA	PUNTO CRITICO/BRECHA	ESTRATEGIA DE CIERRE	ACTOR RESPONSABLE
	organización) y actitudinales (amabilidad, cortesía, respeto por la diferencia)	para programas de formación y prácticas laborales.	
	BCL 3. Falta de perfiles de especialización en soporte técnico para la implementación en nuevas tecnologías de la informática y las comunicaciones que afecta la sofisticación de servicios y productos del sector turismo de naturaleza frenando la competitividad, el escalamiento económico y social de las comunidades en todas las regiones.	Definir estrategias relacionadas con estándares de calidad y sostenibilidad en conocimientos y habilidades con potencial en el sector turismo de naturaleza: áreas protegidas, etnoturismo, acuaturismo, turismo de aventura, ecoturismo. Solicitar cursos y formación técnica, así como participación en giras tecnológicas, para ampliar la oferta de servicios que permita ser más competitivos; pensar en una posible reconversión o cierre permanente de los destinos, para dinamizar y evitar saturación del espacio regional y destacar la oferta diferenciadora entre regiones; para ofrecer nuevas experiencias al turista. Fortalecer procesos de asistencia técnica, de transferencias tecnológicas y de conocimiento con los emprendedores turísticos. Fortalecer las estrategias de obtención de financiamiento para formación, remodelación de planta física y mejoramiento de TIC en las comunidades en regiones priorizadas por PTP, para lograr competitividad. Estudiar la estructura y condición de los destinos priorizados por el PTP de bajo desarrollo iniciando acciones de fomento en infraestructura y formación del talento humano.	Empresa Instituciones educativas Fondos de promoción Gremios Bancos Prestadores de servicios Institucionalidad Investigadores

TIPO DE BRECHA	PUNTO CRITICO/BRECHA	ESTRATEGIA DE CIERRE	ACTOR RESPONSABLE
	BCL 4. Bajo conocimiento, manejo e inserción al uso de herramientas TIC del eslabón gestión del destino.	Generar estrategias de acceso a formación y compra de tecnología para mejorar procesos productivos. Involucrar a los emprendedores de las regiones PTP de turismo de naturaleza en las transferencias de tecnología del Programa de Escalamiento de la Productividad. (iNNpursa-MinCIT)	SENA Instituciones educativas Consejo Privado de Competitividad y Cámaras de comercio
PERTINENCIA	BP 1. Desarticulación entre los conocimientos y habilidades definidos en los programas de la oferta educativa y los de los perfiles requeridos por la empresa.	Mesas de trabajo integradas por educación superior, con IES y entidades de ETDH, Empresa-Institucionalidad y participación en mesas sectoriales. Ampliar la implementación de la formación dual en las instituciones educativas de las regiones priorizadas PTP de turismo de naturaleza como Boyacá, Valle, Caquetá, Eje cafetero y Santander. Establecer convenios para formar a supervisores en pedagogía y que el seguimiento de la práctica productiva este en coherencia de las competencias y fortalezca los perfiles de egreso del sector turismo de naturaleza. Convenir la participación de empresarios destacados en su experticia en docencia a estudiantes de los programas del sector turismo de naturaleza.	Instituciones de Educación Superior públicas y privadas Instituciones de ETDH SENA Empresas Entidades del Gobierno Nacional. Instituciones internacionales o nacionales Entes certificadores
	BP2 Bajo reconocimiento de experiencia laboral, por falta de certificación del desempeño de los empleados (NCL), originada por la desinformación y pocos incentivos para que el	Cualificar al talento humano del sector turismo por medio del incremento en cursos y capacitación de oficios y certificar las competencias de los trabajadores, poniendo esta última en valor para el empleador e incentivarlo a la contratación de personal que cuente con ella. Crear incentivos para la conformación de programas vocacionales y de	

TIPO DE BRECHA	PUNTO CRITICO/BRECHA	ESTRATEGIA DE CIERRE	ACTOR RESPONSABLE
	empresario contrate personal que cuente con estos requerimientos de competitividad. BP 3. Deficiencia en la articulación y coordinación de acciones integradoras de los actores: empresarios, institucionalidad, gremios e instituciones educativas.	desarrollo de competencias al interior de las empresas para apoyar las certificaciones laborales. Promover asociatividad y encadenamiento del turismo a nivel nacional y local. Generar cultura de la organización y desarrollo de agendas temáticas de todas las organizaciones gremiales del turismo a mediano y largo plazo. Coordinar y desarrollar actores locales en temáticas de turismo en sus territorios con agendas de trabajo conjuntas entre la institucionalidad turística y la regional.	
	BP4. Falta de pertinencia en conocimientos, habilidades y actitudes de los programas de técnicos laborales y de ETDH.	Hacer una verificación y depuración de las competencias que conforman los programas de ETDH, seleccionando aquellos que cumplan los requisitos de perfiles, currículos, ambientes de aprendizaje y práctica empresarial acorde con los requerimientos del sector. La institucionalidad (SNFT) debe definir las competencias transversales, clave y específicas para conformar los perfiles de egresado acordes con las necesidades del sector y exigir unicidad a las instituciones educativas. Flexibilizar los procedimientos de diseño curricular en cuanto la inclusión de conocimientos y habilidades emergentes en los programas del sector, sin exceder los perfiles de egresado.	MEN Gremios y empresas

Fuente: Elaboración propia

4. ANEXOS

4.1 ANEXO 1. TABLAS DE INFORMACIÓN TURISMO DE NATURALEZA

Tabla 1. Personas Ocupadas Sector Turismo de Naturaleza

Categorías	Total acumulado personas ocupadas	Profesionales, técnicos profesionales y tecnólogos	Técnicos	Auxiliares y operarios	Aprendices
Agencia de viajes	30.325	1030	18.167	5.155	256
Alojamiento	112.168	4.094	4.332	343	1.316
Esparcimiento Ocio -	371.159	330	6.323	663	75
Restaurantes	642.411	3.634	14.241	2.257	2.489
Transporte	667.868		380	1.420	

Fuente: Fuente: Estadísticas: CITUR, EAS, GEIH, OLE, SENA, SIET 2016

Tabla 2. Vacantes inscritas por grupos ocupacionales relacionados con el sector

Grupo Ocupacional (CIOU 2008) Grandes grupos	Subgrupos principales* (CIOU 2008)	No Vacantes Inscritas 2016	No de Vacantes inscritas 2015
Directores y gerentes (1)	Gerentes de hoteles y restaurantes	14.956	5.949
	Gerentes de comercios al por mayor y al por menor		*solo de hoteles y restaurantes
Profesionales científicos e intelectuales (2)	Profesionales de las ciencias y de la ingeniería	259.206	56.981
	Arquitectos, planificadores, topógrafos y diseñadores		Sin datos
	Desarrolladores y analistas de software		Sin datos
Técnicos y profesionales de nivel medio (3)	Técnicos y controladores en navegación marítima y aeronáutica	225.349	Sin datos
	Organizador de Eventos		Sin datos
Personal de apoyo administrativo (4)	Empleados de servicios de información de clientes	312.433	156.105
	Auxiliares contables		
Trabajadores de los servicios y vendedores de cío y mercados (6)	Personal al servicio directo de pasajeros	384.722	Sin datos
	Cocineros		
	Meseros y barman		

Grupo Ocupacional (CIOU 2008) Grandes grupos	Subgrupos principales* (CIOU 2008)	No Vacantes Inscritas 2016	No de Vacantes inscritas 2015
Oficiales, operarios, artesanos y oficios relacionados (7)	Supervisores de mantenimiento hoteles	122.497	Sin datos
	Oficiales y operarios de electricidad		11.523
	Instaladores de equipos electrónicos		Sin datos
Operadores de instalaciones y máquinas y ensamble	Conductores	64.018	17.295
Ocupaciones elementales	Personal doméstico, aseadores de hoteles	77.090	20.034
	Ayudantes preparación de alimentos		

*Los datos estadísticos se encuentran agregados a los subgrupos principales de la CIOU 2008.

Fuente: Demanda laboral 2015 SPE – Elaboración propia Swisscontact

TABLA 3. PROGRAMAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR RELACIONADOS CON LOS PERFILES ASOCIADOS A LA CADENA DE VALOR DE TURISMO DE NATURALEZA – ESLABÓN GESTIÓN DEL DESTINO PROCESO ATRACTIVO TURÍSTICO

Eslabón de la cadena	No Programas pregrado			No programas Posgrado				Núcleo básico del conocimiento
	TP	TGO	Univ.	Esp. Técnica/ Tecnológica	Esp. Univ.	Maestría	Doctorado	
Gestión del destino Proceso Atractivo turístico	28	61	12	28	23	21	13	Agrícola, forestal y afines
	1	2	57	-	9	48	18	Matemáticas y ciencias naturales (Biología, Microbiología y afines)
		(1)27* (2)18 (3)1	(4)7 (5)13 (6)1 (7)2 (8)6 (9)24	-	(10) 42 (11) 18 (12) 9 (13) 1	(14) 3 (15) 49	(16)1 (17)2 (18)4	Ciencias sociales, derecho, ciencias políticas
Total	29	109	122	28	108	121	38	

() ENTRE PARÉNTESIS DENOMINACIÓN DE PROGRAMAS - *NÚMERO DE PROGRAMAS POR DENOMINACIÓN

Fuente: Elaboración propia con información del SNIES

El núcleo básico de ciencias sociales le ofrece al sector turismo y en especial a la identificación, diseño y evaluación del atractivo turístico, el componente de investigación y planificación territorial que se

requiere para que los productos y servicios tengan como base la calidad; para poder lograr el encadenamiento se necesita trabajar estratégicamente con la comunidad interesada en emprender negocios a través de la cooperación entre todos por lo que en campo deberán estar tecnólogos en deportes y recreación (1), así como en desarrollo de bienestar social (2) y gestión comunitaria (3), tres áreas fundamentales para trabajo en la región focalizada en emprendimiento turístico. Los programas de gobierno y política (4), de antropología (5), artes culinarias (6), idiomas (7) y geógrafos (8) e historiadores (9) complementan las tareas regionales y permiten que la construcción del destino sea acorde y sostenible.

Las especializaciones universitarias centradas en comercialización (10), Derecho ambiental (11), historia (12) y demografía (13) son requeridas para el estudio de territorio y organización operativa en turismo. Las maestrías para la planificación en el sector y especialmente para turismo de naturaleza se centran en derecho ciudadano y maestría en paz y desarrollo (14), así como maestrías de gobierno, derecho y territorio (15), antropología, historia latinoamericana, estudios culturales, cooperación internacional, entre otras. Ya que estas ayudan a la recuperación, recopilación y escritura de la historia local contada por los que la viven, analizan como factor la capacidad de carga de los recursos patrimoniales y permiten una reflexión estructurada de los impactos sociales y económicos de la población identificando que tan positivos pueden ser y dejar propuestas las estrategias para atacar los posibles daños que trae el turismo como son la aculturación e inculturación.

Los doctorados propios de la planificación en turismo son: en estudios territoriales (16), en geografía (17), e historia (18).

Tabla 4. Programas de Educación Superior Relacionados con los Perfiles Asociados a la Cadena de Valor
De Turismo de naturaleza - Eslabón Gestión del destino - procesos por actores

Eslabón de la cadena	No Programas pregrado			No programas Posgrado				Núcleo básico del conocimiento
	TP	TGO	Univ.	Esp. Técnica/ Tecnológica	Esp. Univ.	Maestría	Doctorado	
Gestión del destino	(1)2*	(1)18	(1)8	(1)2	(1)1	(1)1	(1)6	Economía, administración, contaduría y afines
Procesos por actores	(2)49	(2) 6	(2) 2	(2) 5	(2) 1	(2) 1	(2) 1	
	(3)2	(3)6	(3)3	(3)1	(3)1	(3)1	(3)1	
	(4)1	(4)3	(4)4	(4)1	(4)1	(4)1	(4)3	
	(5)3	(5)4	(5)7	(5)1	(5)1	(5)1		
	(6)47	(6)3	(6)2		(6)2	(6)1		

	(7)16 (8)4 (9)7 (10)23 (11)4 (12)51 (13)3 (14) 1 (15)2 (16)1 (17)8 (18)2	(7)5 (8)2 (9) 1 (10)1 (11) 5 (12)6 (13)3 (14) 7 (15) 2 (16) 2 (17) 2 (18) 1	(7)7 (8)3 (9) 1 (10)1 (11) 2 (12)1 (13)4 (14)4		(7)1 (8)1 (9)5	(7)1 (8)3		
Total	226	76	51	10	14	10	11	

() ENTRE PARÉNTESIS DENOMINACIÓN DE PROGRAMAS - *NÚMERO DE PROGRAMAS POR DENOMINACIÓN

Fuente: Elaboración propia con información del SNIES

En cuanto al **proceso por actores del eslabón gestión del destino** los resultados del análisis por programas dan como resultado:

- Técnico profesional: procesos de turismo sostenible (1), operación turística (2), guianza (3), turismo de aventura (4), procesos de operación turística (5), procesos administrativos de turismo (6), administración turística y hotelera (7), turismo (8), turismo ambiental (9), hotelería (10), gestión de bares (11), alojamiento (12), gastronomía (13), cocina (14), administración de empresas eco turísticas (15), gestión eco turística (16), gestión de la guianza (17), agroturismo (18).
- Tecnólogos en gestión turística y hotelera (1), gestión del turismo sostenible (2), ecología y turismo (3), dirección de servicios turísticos y recreativos (4), dirección de servicios turísticos y hoteleros (5), turística en desarrollo local (6), gestión eco turística (7), ecoturismo (8), dirección de la cadena turística (9), gestión de productos y empresas de arte (10),gestión hotelera (11), ecología y turismo (12), gestión en operación turística (13), gastronomía (14), gestión turística y gastronomía (15), gestión en gastronomía (16), guianza turística (17), tecnología administración turística y del patrimonio –eje cafetero (18), tecnólogo en mantenimiento en línea de aviones.
- Especialización tecnológica: guianza en observación de avistamiento de aves (1), Gestión del ecoturismo (2), turismo rural (3), Turismo de salud y bienestar (4). Gestión de alimentos y bebidas (5).

- Educación superior: administración turística y hotelera (1), turismo (2), gestión ecológica y turismo (3), administración de empresas turísticas y hoteleras (4), administración de empresas turísticas (5), hotelería y turismo y ecológico (6), hotelería y turismo (7), administración hotelera (8), administración del medio ambiente y los recursos naturales (9), administración hotelera y turística (10), estudios y gestión cultural (11), administración y planificación (12), administración deportiva (13), licenciatura e deportes y recreación (14).
- Especializaciones: gestión y promoción cultural (1), planificación de turismo sostenible (2), planeación y gestión eco turística (3), administración de ecoturismo (4), patrimonio cultural y turismo (5), gerencia del turismo (6), alta gerencia en turismo de salud (7), turismo cultural (8) y turismo (9).
- Maestrías: gestión y desarrollo turístico sostenible (1), planificación y gestión del turismo (2), economía medioambiente y recursos naturales (3), dirección de empresas y organizaciones turísticas (4), gestión de la cultura (5), desarrollo sostenible turístico (6), desarrollo sostenible y medio ambiental (7), desarrollo sostenible (8).
- Doctorados en administración (1), políticas y gestión pública (2), negocios (3), gerencia de proyectos y desarrollo sostenible (4).

Tabla 5. PROGRAMAS DE EDTH RELACIONADOS CON LOS PERFILES ASOCIADOS A LA CADENA DE TURISMO DE NATURALEZA - ESLABONES GESTIÓN DEL DESTINO Y OPERACIÓN Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

Eslabón de la cadena	No Programas Técnico Laboral	Área de conocimiento
Gestión del destino	(1)2 (3)39 (4) 4 (8) 11 (9) 6 (10)5 (11) 6 (12) 5	Administración Instalación y mantenimiento
Operación y desarrollo de productos	(2) 4 (5) 5 (6)27	Administración
Comercialización y mercadeo	(7) 31	Administración

() ENTRE PARÉNTESIS DENOMINACIÓN DE PROGRAMAS - *NÚMERO DE PROGRAMAS POR DENOMINACIÓN

Fuente: Elaboración propia con información del SIET

En cuanto a la Educación para El Desarrollo Humano (técnicos laborales) y de operarios y auxiliares, los programas que son operativos y que se ofrecen en el país se cuentan así:

- Operarios-auxiliares: línea de aviones, ventas, panificación, cocina, mesa y bar, informador turístico local, operación de eventos, gestión, técnico en servicios de agencias de viajes (SENA).
- Técnicos laborales: en turismo (1), agente en turismo y agencias de viaje (2), cocina (3), mantenimiento instalaciones eléctricas y fontaneros (4), auxiliar en guías de viajes y turismo (5), auxiliar administrativo (16), mercadeo y ventas (7), servicios hoteleros y turísticos (8), administración y organización de procesos recreativos y turísticos (9), auxiliar de servicio a bordo (10), despacho de aeronaves (11) instalación de redes internas (12).

TABLA 6. PROGRAMAS SENA RELACIONADOS CON LOS PERFILES DE LA CADENA DE TURISMO DE NATURALEZA - GESTIÓN DEL DESTINO

Eslabón de la cadena	No. Programas auxiliares-operarios-asistentes	Formación Complementaria
Gestión del destino	Panadería 2	Cocina básica (40h)
	Bartender 3	Cocina fría y caliente (100h)
	Cocina 7	Cocina colombiana (60 h)
	Arreglo de habitaciones 9 Auxiliares en Manejo de Posadas Turísticas 1	Técnicas de servicio al cliente en turismo (140 h) Sensibilización al turismo de aventura (40 h) Turismo de aventura y manejo de cuerdas en alturas (50 h) Turismo en espacio rurales (40 h) Coctelería moderna sin alcohol (40 h) Técnicas para la preparación de bebidas de café (40 h) Desarrollo de las actividades en recepción y reservas para establecimiento de alojamiento (40 h) Electricidad básica (40 h) Inglés
Operación y desarrollo de productos	Técnico en servicios de agencias de viajes 9	
Comercialización y mercadeo	Técnico en operaciones comerciales 1	

Fuente: Elaboración propia con información de SOFIA PLUS

Tabla 7. NÚMERO DE PROGRAMAS DE TURISMO REGIONES PRIORIZADAS

Departamento	No Programas pregrado			No Programas posgrado				No Programas
	TP	TGO	Univ.	Esp. Téc/tecnol.	Esp. Univ.	Maestría	Doctorado	ETDH – No incluye SENA
Amazonas	2	1	1					17
Antioquia	4	12	2	2	-	-	-	76
Bolívar	1	4	3	2	1			116
Boyacá	-	1	3	-	-	-	-	149
Cundinamarca	-	1	3	-	-	-	-	78
Huila	-	1	2	-	-	-	-	303
Magdalena	1	5	3	-	-	3	-	173
Meta	1	3	1	-	-	-	-	165
Quindío	2	3	3	1	-	-	-	46
Risaralda	2	1	4	-	-	-	-	343
Santander	-	3	3	1	-	-	-	285
Valle del Cauca	11	13	-	3	1	-	-	303

Fuente: Elaboración propia con información de SNIES y SIET

4.2 ANEXO 2. PREGUNTAS ENTREVISTAS

ENTREVISTA SECTOR PRODUCTIVO

a. Estructura de la empresa

- ¿Cuáles son las principales áreas existentes en la empresa?
- ¿Qué procesos se manejan en cada una de las áreas descritas anteriormente?
- ¿Qué perfiles son los más difíciles de ocupar?

b. Servicios/productos

- ¿Cuáles son los principales productos obtenidos en cada uno de los procesos?
- ¿Cuáles son los principales perfiles requeridos en cada uno de los procesos?
- ¿Cuál es el número de perfiles requeridos para cada proceso?
- ¿Qué conocimientos específicos son relevantes en cada uno de los procesos?

c. Clientes o mercados objetivo

- ¿La producción obtenida cubre un mercado nacional o internacional?
- ¿Existen cambios en los procesos que diferencien la producción para uno u otro mercado?
¿Cuáles?

d. Evolución de la empresa – cambios en el tiempo

- ¿Cuáles son los principales cambios tecnológicos que impactan la producción?
- ¿Qué tipo de impacto se genera?
- ¿Con qué nivel de tecnología se realiza la producción en su empresa?

e. Aspectos críticos en el proceso o procesos

- ¿Cuáles son los puntos críticos en los diferentes procesos?
- ¿Cuáles son los principales puntos de control?

f. Niveles de ocupación relacionados con aspectos críticos

- ¿Qué conocimientos específicos se requieren para manejar los puntos críticos?
- ¿Qué grado de dificultad tiene para encontrar el perfil requerido para el desarrollo de los procesos en su empresa?
- ¿Cuál es el cargo más difícil de proveer? ¿Porque?

g. Procesos formativos

- ¿Cuáles son los procesos en los que se invierte mayor capacitación en su empresa?
- ¿Qué tan capacitado se encuentra el personal que proveen las diferentes instituciones?
- ¿Qué vacíos de conocimiento identifica usted en el desarrollo de sus procesos?

ENTREVISTA SECTOR EDUCATIVO

a. Procesos formativos

- ¿Cuáles son los mecanismos de identificación de necesidades de formación de talento humano?
- ¿Qué procesos de acercamiento se realizan con el sector productivo?
- ¿Qué procesos formativos específicos se desarrollan para la formación del talento humano asociado con la cadena de (Cacao, Ingredientes naturales aplicados a la industria cosmética, turismo y construcción sostenible)?
- ¿Con qué recursos relevantes para la formación en el sector (Cacao, Ingredientes naturales aplicados a la industria cosmética, turismo y construcción sostenible), ¿cuenta su institución, que estén disponibles para los estudiantes de este programa?
- ¿Cuáles son las principales dificultades en la formación del talento humano para dicha cadena?
- ¿Qué alianzas o procesos de articulación promueve para el desarrollo de los procesos formativos en la cadena (Cacao, Ingredientes naturales aplicados a la industria cosmética, turismo y construcción sostenible)?
- ¿Cuáles son las competencias más solicitadas por el sector empresarial en el sector (Cacao, Ingredientes naturales aplicados a la industria cosmética, turismo y construcción sostenible)?
- ¿Se cuenta en Colombia con docentes expertos en estos temas?
- ¿Cuáles considera son los retos y tendencias que tiene la formación en este sector?