

---

*El artículo se publica como ahead of print. Ha superado la revisión por pares y ha sido aceptado para un número futuro. Esta versión es citable, aunque la versión final podrá incorporar ajustes formales no sustantivos.*

*This article is published ahead of print. It has undergone peer review and has been accepted for a forthcoming issue. This version is citable, although the final version may include non-substantive formal revisions.*

---

## **Gobernanza del Turismo Cultural y Creativo en contextos de posconflicto: Eje Cafetero colombiano**

**Calentina Díaz-Ochoa<sup>1</sup>; Liza López-Aristizabal<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Pontificia Universidad Javeriana. [valentinadiazchoa.1@gmail.com](mailto:valentinadiazchoa.1@gmail.com). ORCID: 0009-0002-4117-9441

<sup>2</sup> Pontificia Universidad Javeriana. [liza.lopez@javerianacali.edu.co](mailto:liza.lopez@javerianacali.edu.co). ORCID: 0000-0002-8316-0549

---

**Cite:** Díaz-Ochoa, C. & López-Aristizabal, L. (2026). Gobernanza del Turismo Cultural y Creativo en contextos de posconflicto: Eje Cafetero colombiano. PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, 24(3), 202624048. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2026.24.048>

---

*Recibido: 01/05/2025 · Reenviado: 30/06/2025 · Aceptado: 25/10/2025 · Sometido a evaluación por pares anónimos*

---

**Resumen:** Esta investigación cualitativa analiza la relación entre gobernanza y turismo cultural y creativo (TCC) en el Eje Cafetero colombiano (2016–2023), examinando cómo actores, redes y políticas configuran su gestión territorial en el contexto del postconflicto. El estudio se basó en 16 entrevistas semiestructuradas, realizadas mediante muestreo no probabilístico. La investigación identifica avances del TCC en competitividad y certificaciones, pero también limitaciones en sostenibilidad, inclusión e innovación debidas a modelos de gestión verticales y a la escasa articulación intersectorial. Se propone una gobernanza más inclusiva y participativa que fortalezca las capacidades institucionales, articule a los actores locales y promueva el TCC como herramienta de cohesión social, memoria histórica y desarrollo territorial sostenible en regiones afectadas por el conflicto armado.

**Palabras Clave:** gobernanza turística; turismo cultural y creativo; postconflicto; Eje Cafetero; redes de actores

---

## Governance of Cultural and Creative Tourism in post-conflict contexts: the Colombian Coffee Region

**Abstract:** This qualitative research analyzes the relationship between governance and cultural and creative tourism (CCT) in Colombia's Coffee Cultural Landscape (2016–2023), examining how actors, networks, and policies shape its territorial management in the post-conflict context. The study was based on 16 semi-structured interviews conducted through non-probabilistic sampling. The research identifies progress in CCT regarding competitiveness and certifications, but also highlights limitations in sustainability, inclusion, and innovation due to top-down management models and limited intersectoral coordination. It proposes a more inclusive and participatory governance approach that strengthens institutional capacities, connects local actors, and promotes CCT as a tool for social cohesion, historical memory, and sustainable territorial development in regions affected by armed conflict.

**Keywords:** tourism governance; cultural and creative tourism; post-conflict; Coffee Cultural Landscape; actor networks

---

### 1. INTRODUCCIÓN

En las últimas dos décadas, el turismo se ha consolidado como un sector estratégico para el desarrollo territorial, no solo por su capacidad de dinamizar economías locales, sino también por su potencial para revitalizar territorios afectados por la violencia (UNWTO, 2019; Webster e Ivanov, 2019). En escenarios de postconflicto, el turismo se configura como herramienta de recuperación de confianza institucional y generación de oportunidades para comunidades históricamente excluidas.

A nivel global, países como Estados Unidos, España y Japón lideran el Travel & Tourism Development Index 2024 del Foro Económico Mundial, lo que evidencia que la competitividad turística no depende únicamente de la infraestructura o la promoción internacional, sino también de modelos y redes de gobernanza, sostenibilidad y gestión cultural del territorio. En Colombia, la evolución del turismo no puede entenderse sin su vínculo con el conflicto armado interno. A finales de los noventa, el país fue catalogado como uno de los destinos más inseguros, afectando su promoción cultural y social. Con la creación del Viceministerio de Turismo en 2006, el sector comenzó a impulsar una política de reposicionamiento internacional a través de estrategias como: Colombia, el riesgo es que te quieras quedar, orientadas a mejorar la imagen del país.

Con la firma del Acuerdo de Paz con las FARC-EP en 2016, durante el gobierno de Juan Manuel Santos, el turismo adquirió un papel estratégico en la reconstrucción social. Entre 2016 y 2018, el número de visitantes aumentó en un 8,9 %. En este periodo, se implementaron estrategias de reactivación económica como el CONPES 3918 y el Plan Sectorial de Turismo 2014–2018, que promovieron el turismo como alternativa productiva frente a economías extractivistas y como mecanismo de construcción de paz.

Durante el gobierno de Iván Duque (2018–2022), el enfoque institucional se reorientó hacia la valorización económica de las industrias culturales y creativas, bajo el marco de la política de economía naranja. Esta perspectiva se consolidó con la estrategia Colombia, destino turístico, cultural, creativo y sostenible en 2021, que posicionó al turismo dentro de los sectores de la competitividad, reconociendo el papel de los actores privados como agentes de la gobernanza turística.

A pesar del impacto de la pandemia, el sector mantuvo su dinamismo. En el año 2023 generó 12.912 millones de dólares y aumentó un 36,7% en el primer semestre del año (MinCIT, 2023), posicionándose como alternativa económica en el gobierno de Gustavo Petro, especialmente frente al sector minero-energético. En esta línea, el país alcanzó 6,7 millones de turistas internacionales en 2024 y proyecta 12 millones de visitantes extranjeros, bajo el enfoque de un Turismo Descarbonizado y de la promoción internacional del País de la Belleza diversificada, hacia Europa, Asia y países árabes (Presidencia de la República, 2025). Sin embargo, en los territorios rurales en postconflicto persisten brechas socioeconómicas y baja articulación institucional, lo que limita una distribución equitativa de sus beneficios (PNUD, 2022).

El Eje Cafetero se ha consolidado como una de las regiones agrícolas y turísticas más representativas de Colombia y se constituye en un caso emblemático y laboratorio de estudio para analizar las tensiones entre turismo, territorio y gobernanza en el postconflicto, no exento de contradicciones.

**Figura 1. Mercado local en las calles de Salento, Quindío.**



**Fuente:** Tomado de: iStock. (n.d)

Paradójicamente, y pese a su alto desempeño en el Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia (ICTRC, 2024) -Risaralda (4°), Caldas (6°) y Quindío (17°)-, la región enfrenta bajas inversiones públicas, altos niveles de informalidad laboral, migración de jóvenes y reducción de áreas cultivadas de café, lo cual amenaza la transmisión intergeneracional de saberes y la sostenibilidad de la gestión turística.

Persiste una tensión no resuelta en los estudios sobre turismo: el predominio de enfoques centrados en la competitividad y el crecimiento económico, frente a la necesidad de incorporar dimensiones de gobernanza, sostenibilidad y redes de actores. Buena parte de la literatura sigue asociando los problemas del turismo a la falta de infraestructura o producto (Olaya et al., 2021), antes que a la ausencia de políticas corresponsables y de modelos de gobernanza territorialmente situados. Esta brecha teórica se agudiza en los contextos de

postconflicto, donde el turismo no solo supone flujos económicos, sino también disputas por el territorio, por los sentidos y narrativas de la memoria, y por la distribución del valor público (Causevic & Lynch, 2011)

En el Eje Cafetero, esta discusión adquiere especial relevancia. Aunque el turismo ha sido promovido como motor de desarrollo y herramienta de consolidación de paz, su implementación evidencia fragmentación institucional, débil articulación entre actores y redes, así como desigualdades en el acceso a oportunidades socioeconómicas, en particular para las poblaciones víctimas de la violencia. Esto se traduce en formas diferenciadas de preservación cultural y de gobernanza del territorio. Pese al avance institucional con la creación de la Región Administrativa y de Planificación (RAP) en 2018, persisten tensiones entre actores públicos, privados y comunitarios. Por lo anterior, emerge la siguiente pregunta problema:

¿Cómo interactúan las redes de gobernanza con el turismo cultural y creativo en el Eje Cafetero (2016–2023), y de qué manera se articulan actores, políticas y estrategias en contextos de reconstrucción territorial y postconflicto?

El artículo se organiza en cinco secciones. La primera presenta la revisión de literatura y el marco conceptual sobre turismo cultural y creativo, gobernanza y postconflicto. La segunda expone el diseño metodológico. La tercera analiza el Eje Cafetero como destino de turismo cultural y creativo. La cuarta examina los actores, redes de gobernanza y narrativas de los actores representativos. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones de política.

## **2. GOBERNANZA Y TURISMO CULTURAL Y CREATIVO: TENSIONES TEÓRICAS Y ENFOQUES**

En las dos últimas décadas, se ha consolidado un creciente interés académico en analizar la relación entre turismo cultural y la gobernanza, especialmente en territorios donde confluyen dinámicas de desarrollo económico y patrimonio cultural, desigualdades sociales y disputas territoriales (Hall, 2011; Dredge, 2022). Se evidencia un predominio de enfoques centrados en la competitividad y sostenibilidad, la oferta turística, la gestión gubernamental y la infraestructura local (Caffyn & Jobins, 2003; Jamal, 2004; Velasco, 2007), frente a perspectivas que abordan el turismo como un campo político, relacional y en constante tensión (Higgins-Desbiolles, 2020; Hall, 2011; Duran, 2013).

Autores como Pulido & Pulido (2014) señalan que gran parte de los estudios sobre gobernanza turística se centran en describir estructuras administrativas sin problematizar las relaciones de poder entre actores que configuran los destinos. Esta visión tecnocrática reduce la gobernanza a un asunto de eficiencia institucional, dejando de lado elementos centrales como la participación comunitaria, la legitimidad estatal y los sentidos en torno al territorio. La mayoría de estos estudios exploran contextos europeos o anglosajones, lo que genera un vacío en la comprensión de la gobernanza turística en escenarios con alta complejidad social, como los latinoamericanos. Esta distancia se acentúa, en contextos de postconflicto donde el turismo deja de ser únicamente una actividad económica para convertirse en un espacio de resignificación de identidades colectivas (Causevic & Lynch, 2011; Anbalagan & Lovelock, 2014).

Los estudios sobre turismo y conflictos, coinciden en que su sostenibilidad depende de modelos de gobernanza colaborativos de largo plazo. Causevic y Lynch (2011), a partir del caso de Bosnia y Herzegovina, introducen el concepto de phoenix tourism para describir cómo el turismo puede resurgir tras escenarios de violencia y, bajo ciertas condiciones de gobernanza contribuir a procesos de reconciliación. Experiencias en Ruanda, Bosnia o Etiopía muestran que el turismo puede fortalecer la memoria colectiva y la

recuperación económica, pero también perpetuar desigualdades si se gestiona únicamente desde lógicas estatales o de mercado (McGehee & Andereck, 2004; Stonich, 2005; Degarege & Lovelock, 2021).

En los estudios latinoamericanos, el turismo ha sido analizado principalmente desde su potencial para fortalecer identidades locales y dinamizar economías. Figueroa-Sterquel (2016), al estudiar el clúster “Sello Biosfera” en Chile, revela que la sola proximidad geográfica no garantiza procesos de gobernanza; se requiere construir proximidad organizacional, confianza y un lenguaje común entre actores. Lyon (2013), en su investigación sobre turismo comunitario cafetero en Guatemala, muestra que la actividad turística fortalece la identidad indígena y los vínculos organizativos, pero los ingresos económicos son limitados debido a fallas de mercado, escasa cooperación y desigual reparto de costos y beneficios.

Hernández et al. (2020) sostienen que, en la Huasteca Potosina (México), el turismo solo puede ser sostenible si existen redes multi-actor, liderazgo y legitimidad pública, así como mecanismos de coordinación. Complementariamente, el Banco Interamericano de Desarrollo (Banerjee et al., 2019) en el caso de Misiones (Argentina), advierte que, en ausencia de “capacidad de absorción institucional”, la inversión turística no genera transformaciones estructurales. Desde una perspectiva más instrumental, el BID señala que gobernanza reduce costos de transacción y cierra brechas entre el sector público y privado.

Los estudios sobre gobernanza turística en Colombia son aún incipientes, pero permiten identificar patrones comunes. Cortés y Aranda (2017), en Palomino–Dibulla (La Guajira), muestran que el análisis de redes facilita la cooperación entre Estado, sector privado, comunidades y autoridades indígenas, fortaleciendo las experiencias de turismo comunitario. Sin embargo, Fierro (2018), en Nariño, advierte que los enfoques de gobernanza de tipo top-down limitan la participación local por la primacía de intereses económicos. En la Tatacoa (Huila), Vega y Garavito (2022) señalan que, aunque el turismo genera beneficios, produce impactos ambientales y culturales y presenta baja articulación multi-actor. Por su parte, Díaz (2022), en Villa de Guaduas, evidencia que la débil comunicación institucional y la falta de mecanismos participativos reducen la incidencia de las comunidades en la toma de decisiones.

En el ámbito regional, Silva (2019) propone un modelo de gobernanza para la conservación en Salento (Quindío), pero identifica falta de acuerdos, baja conciencia ambiental y débil organización entre actores. Santos (2025) sostiene que el Quindío tiene condiciones para el turismo de bienestar, aunque enfrenta limitaciones como falta de capacitación, estacionalidad y tensiones en torno a la implementación de la paz. Finalmente, Márquez (2023) advierte que la declaratoria del Paisaje Cultural Cafetero fragmentó la gobernanza en Risaralda dejando a pequeños caficultores y prestadores turísticos en situación de vulnerabilidad.

### **3. EL GIRO CULTURAL Y CREATIVO DEL TURISMO COMO VALOR SIMBÓLICO Y RELACIONAL**

En sus primeras formulaciones, la gobernanza turística fue entendida desde enfoques institucionales de corte estatal, donde el gobierno asumía el papel en la planificación y control de los destinos. Aunque este modelo permitió ciertos avances en organización, también fue cuestionado por concebir a la ciudadanía como un actor pasivo (Aguilar, 2014). Con la crisis del Estado social y la incorporación de los principios de la Nueva Gestión Pública (NGP), se introdujeron criterios de eficiencia, descentralización y lógicas de gestión propias del sector privado (CLAD, 1990). En este ámbito, la gobernanza comenzó a percibirse como un instrumento para mejorar la competitividad.

Una revisión contemporánea del concepto de gobernanza, desarrollada por autores como Hall (2011), Beaumont y Dredge (2010) y Aguilar (2014), plantea que este enfoque trasciende la gestión estatal y se configura como un modelo que incorpora a múltiples actores en la toma de decisiones, reconociendo sus dimensiones relacionales, conflictivas y políticas. En esta línea, Rhodes (1996) define la gobernanza como un entramado de redes interorganizacionales donde el Estado ya no es el único centro de poder. Desde este enfoque, Van der Zee et al. (2017) clasifican estas configuraciones en tres tipos: organizadas por participantes (ROP), gobernadas por una organización líder (RGOL) y organizaciones administrativas en red (OAR).

El turismo cultural se consolidó en la década de 1990 como una modalidad centrada en la puesta en valor del patrimonio material, la identidad local y las expresiones culturales de los territorios (Sancho, 2005). Este enfoque ha sido cuestionado por su tendencia a mercantilizar la cultura, homogeneizar las prácticas locales y reducir a las comunidades a proveedoras de servicios (Toselli, 2007; Quirós 2011).

Las tipologías turísticas han evolucionado al compás de narrativas académicas y agendas públicas. El turismo cultural se asocia a la noción de industrias culturales de Adorno y Horkheimer (1947). Por su parte, el turismo creativo se vincula a las industrias creativas, concepto del Creative Industries Mapping Study (1998) del Reino Unido, que agrupó 13 sectores bajo la premisa de la creatividad como eje transversal y motor económico.

Autores como Richards (2018), plantean que el turismo debe fundamentarse en experiencias co-creadas entre visitantes y comunidades locales, el valor turístico no reside únicamente en los objetos patrimoniales, sino en las relaciones que se construyen en torno a ellos: relaciones de memoria, colaboración, intercambio y resignificación del territorio configurándose como valor simbólico, social y económico. Sin embargo, este enfoque no está exento de críticas. Oakley (2009) advierte que la noción de “creatividad” puede despolitizarse cuando se presenta simultáneamente como motor económico y mecanismo de cohesión social, sin cuestionar las estructuras de mercado que hace posible. Frente a ello, experiencias de base comunitaria demuestran que, cuando se articulan principios de gobernanza cultural, curaduría compartida y distribución justa de beneficios, el turismo creativo puede tensionar lógicas de mercado y abrir posibilidades de redistribución y justicia territorial (Richards, 2019).

En Colombia, esta crítica resulta pertinente. Si bien el turismo creativo ganó visibilidad con la política de economía naranja (Pastrán et al., 2020), la oferta genuinamente creativa sigue siendo incipiente. Existen experiencias emblemáticas como la transformación de la Comuna 13 en Medellín y los procesos de postulación a la Red de Ciudades Creativas de la UNESCO (p. ej., Barichara), pero aún no configuran un modelo consolidado. Por ello, esta investigación opta por el concepto de turismo cultural y creativo (TCC), entendiendo que permite articular patrimonio, memoria, identidad y economía, sin reducir la cultura a mercancía ni idealizarla como valor exclusivamente simbólico. Este enfoque facilita además un diálogo entre teoría y realidad territorial, especialmente en contextos de postconflicto como el Eje Cafetero.

#### **4. CONVERGENCIAS ENTRE LA GOBERNANZA Y TURISMO CULTURAL Y CREATIVO Y SOSTENIBILIDAD EN CONTEXTOS DE POSTCONFLICTO**

La relación entre gobernanza y turismo ha dejado de entenderse únicamente como un asunto de coordinación gubernamental para abordarse como un campo relacional en el que convergen actores, intereses, narrativas y disputas territoriales. En esta línea, investigaciones recientes destacan el papel de las articulaciones público-

privadas, las comunidades locales y las redes de gobernanza en la gestión de destinos turísticos (Queiroz y Rastrollo, 2015).

La competitividad turística, tradicionalmente asociada a infraestructura y atracción de visitantes, se redefine ahora como la capacidad de construir acuerdos colectivos orientados a generar valor público, cohesión social y sostenibilidad, especialmente en territorios que buscan reconstruir confianza institucional tras periodos de violencia (Crouch y Ritchie, 1999; Dwyer y Kim, 2003). Desde enfoques más recientes, se vincula además con la economía colaborativa, donde el intercambio de conocimientos, la confianza entre actores y el fortalecimiento de capacidades locales permiten configurar destinos resilientes (Fernández, 2020; Sánchez et al., 2025).

La gobernanza turística se concibe, entonces, como un entramado dinámico de relaciones entre múltiples escalas -local, regional, nacional e internacional- y actores que poseen distintos grados de legitimidad, poder o vulnerabilidad. Estas articulaciones se sostienen en la cooperación, pero también están atravesadas por tensiones, exclusiones y disputas por el control del territorio, el patrimonio y los beneficios del turismo (Rhodes, 1996; Beaumont y Dredge, 2010). En contextos de transición política, estas tensiones se intensifican debido a la coexistencia de memorias del conflicto, expectativas de desarrollo y nuevas formas de apropiación económica del espacio.

Así, los actores-agentes no se limitan a ejecutar políticas públicas, sino que operan como mediadores, negociadores o incluso opositores frente a proyectos turísticos. Su capacidad para traducir demandas sociales, promover innovaciones o resistir dinámicas de mercantilización resulta central para la gestión territorial del turismo cultural y creativo (Arocena y Marigliano, 2022).

La sostenibilidad ha evolucionado desde enfoques conservacionistas hacia visiones integrales que incluyen dimensiones ambientales, culturales, sociales y económicas, con autores como Saarinen (2006) y Scheyvens (1999). Desde esta mirada, la gobernanza turística se convierte en una práctica política orientada no solo a gestionar recursos, sino a corregir desigualdades históricas y los derechos de las víctimas, así como a fortalecer el vínculo entre comunidades y territorios.

## 5. DISEÑO METODOLÓGICO

Esta investigación cualitativa analiza la relación entre la gobernanza y el turismo cultural y creativo (TCC) en el Eje Cafetero (2016–2023), entendiendo el turismo no solo como actividad económica, sino como un campo relacional donde confluyen diversos actores, redes, narrativas, tensiones y políticas, que configuran su gestión territorial en el contexto del postconflicto colombiano.

Dado su carácter hermenéutico, la investigación adopta un enfoque cualitativo-interpretativo, que integra procesos inductivos y deductivos orientados a comprender las narrativas, tensiones y estrategias que los distintos actores atribuyen a la gestión del TCC. Se emplea el estudio de caso que permite analizar de manera situada las dinámicas sociopolíticas y económicas que estructuran las redes de gobernanza turística (Martínez, 2006; Collazos, 2009).

El caso del Eje Cafetero se selecciona por su relevancia en la configuración del turismo cultural y creativo (TCC) en Colombia, reconocido como un destino turístico competitivo y por albergar el Paisaje Cultural Cafetero (PCC), patrimonio mundial de la UNESCO que articula valores culturales, productivos y paisajes naturales únicos en el ámbito internacional. Asimismo, la región ocupa un lugar estratégico dentro de las

políticas nacionales de turismo cultural y creativo, siendo uno de los laboratorios territoriales donde dichas políticas han tenido mayor implementación. La investigación se enmarca en la implementación de la RAP del Eje Cafetero, creada en 2018 como parte del proceso de regionalización promovido por la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial 1454 de 2011, institucionalidad emergente que otorga al caso particular pertinencia analítica en el ámbito de la gobernanza turística en escenarios de postconflicto y regionalización.

A partir del marco teórico desarrollado, se definieron dos categorías centrales. La primera corresponde a la gobernanza turística, comprendida como un entramado relacional en el que intervienen actores públicos, privados y comunitarios, cuyas interacciones están atravesadas por tensiones de poder, negociaciones y disputas en torno al sentido y uso del territorio. La segunda categoría refiere al turismo cultural y creativo (TCC), entendido como un campo donde el patrimonio, la creatividad, la identidad y la memoria se resignifican en función de dinámicas territoriales. De estas categorías derivan tres subcategorías (actores y redes, competitividad y sostenibilidad territorial) operacionalizadas en la matriz analítica de la Tabla 1, que permitió articular los conceptos teóricos con dimensiones observables en el trabajo de campo.

**Tabla 1.**

CATEGORÍAS	Turismo Cultural y Creativo	Competitividad	Sostenibilidad territorial
		Creación de productos basados en patrimonio, memoria, creatividad y experiencias locales. Generación de beneficios sociales para residentes Rentabilidad económica a largo plazo. Identidad territorial	Estrategias de protección y manejo de recursos territoriales. Recursos naturales, sociales y culturales de los destinos. Equilibrio entre turismo y vida local
Gobernanza turística	SUBCATEGORÍAS	Actores agentes y Redes	
		Presencia de actores estatales y no estatales Redes y articulaciones: Tipo de relación Sentidos, narrativas, tensiones sobre el turismo y el territorio Estrategias de gobernanza: acciones individuales o colectivas	

**Fuente:** Fuente: Elaboración propia (2025)

Se realizaron 16 entrevistas semiestructuradas y un grupo focal en el marco del Plan Estratégico de Turismo Regional 2023–2030, además de observación no participante en escenarios institucionales gestión del PCC y a la RAP del Eje Cafetero. La selección de informantes se llevó a cabo mediante muestreo no probabilístico y selectivo, combinando la técnica de bola de nieve para actores del sector productivo con el

muestreo por conveniencia para funcionarios públicos con más de cinco años de experiencia en gestión turística, garantizando los consentimientos informados correspondientes.

**Tabla 2. Actores participantes**

<b>Actor</b>	<b>Entidades</b>
Funcionarios públicos	Ministerio de Cultura, Viceministerio de Turismo, RAP Eje Cafetero
Sector productivo	Federación Nacional de Cafeteros, Cámara de Comercio, hoteles locales
Academia y expertos	Universidad Católica de Manizales, consultores independientes
Residentes locales	Empleados del sector turístico (Café del Parque, Parque del Café) Organizaciones sociales y víctimas

**Fuente:** Elaboración propia (2025)

El análisis documental abarcó 17 políticas públicas relacionadas con el TCC, revisadas en los niveles internacional, nacional y regional. Los datos fueron procesados con el software ATLAS.ti, aplicando un enfoque de codificación temática inductivo-deductiva. El proceso de análisis avanzó desde definiciones operativas hacia niveles de relación interpretativa, orientados a la comprensión de narrativas, relaciones redes de gobernanza, integrando evidencia empírica y documental. Se reconoce que el enfoque cualitativo interpretativo no busca representatividad estadística, sino riqueza analítica y comprensión contextual. No obstante, la selección intencionada de actores clave y la triangulación de instrumentos (entrevistas, grupo focal, observación y análisis documental) otorgan consistencia y validez al estudio. Una limitación potencial radica en cierta dependencia de las narrativas institucionales, la cual se mitigó mediante la incorporación de voces locales y del sector privado, lo que aportó mayor diversidad y equilibrio interpretativo.

## **6. IDENTIDAD TERRITORIAL, MEMORIAS DEL POSTCONFLICTO Y TURISMO CULTURAL Y CREATIVO EN EL EJE CAFETERO**

El reconocimiento del Eje Cafetero como región diferenciada responde a procesos históricos y dinámicas socioeconómicas que moldearon su identidad. La colonización antioqueña del siglo XIX -en un contexto de disputas entre centralismo y federalismo y de la rivalidad Cauca–Antioquia (Robledo, 2008)- sentó las bases de un desarrollo económico centrado en la cultura cafetera. La creación del Gran Caldas en 1905 y su posterior fragmentación en 1996 dio lugar a los departamentos de Risaralda, Quindío y Caldas (Alzate, 1998).

El turismo emerge como estrategia de diversificación económica ante la inestabilidad de los precios del café a finales de los 80 e inicios de los 90. Su biodiversidad y cultura cafetera fueron identificadas como ventajas comparativas, que actores públicos y privados potenciaron especialmente tras el terremoto del 1999, con el FOREC impulsando la reconstrucción física pero también identitaria del territorio, una suerte de reparación simbólica frente a la memoria de la catástrofe, y en clave de recuperación social.

En Quindío surgieron iniciativas pioneras como el Club de las Haciendas del Café, orientadas a ofrecer hospedaje y experiencias en torno al Parque Nacional del Café y PANACA; ello incentivó a Risaralda y Caldas, más industriales y comerciales, a incursionar en turismo. Cada departamento inventó y diseñó atractivos particulares. Según el testimonio de un funcionario público de Procolombia:

Por su ubicación y por la facilidad de conexión, se ha convertido en una de esas regiones más visitada por los turistas extranjeros que quieren conocer un multideestino, es decir, dos o tres regiones en su viaje (comunicación personal, 26 de junio de 2023).

La declaratoria del PCC por la UNESCO en 2011 marcó un punto de inflexión: institucionalizó la cultura cafetera como patrimonio mundial, pero también generó tensiones entre usos económicos del paisaje, mercantilización de la identidad y sostenibilidad social y ambiental del territorio. En este marco, Caldas, Risaralda y Quindío empezaron a promover estrategias de integración regional como Las Rutas del PCC, Destino entre Montañas o Corredor Turístico del Eje Cafetero. Las dos primeras nacieron desde articulaciones locales con gobiernos departamentales, cámaras de comercio, empresarios turísticos, mientras que el corredor responde a un enfoque top-down promovido desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

La implementación de la Ley 1834 de 2017 impulsó la redefinición de la oferta turística, promoviendo la innovación y la protección de la propiedad intelectual. Sin embargo, para algunos actores institucionales, “quedó pendiente entender finalmente el modelo de la economía naranja de Duque, creo que fue demasiado ambicioso” (Servidor público de la RAP del Eje Cafetero, comunicación personal, 16 de mayo de 2023). Desde el nivel nacional, se percibe que “el turismo creativo en el Eje Cafetero no es tan claro como sí lo es en otros sectores del país como Bogotá y Medellín” (Exservidora Pública del Viceministerio de Turismo, comunicación personal, 12 de mayo de 2023). Otros actores, desde posturas más críticas, cuestionan la orientación mercantilista del modelo, señalando que “ese concepto siempre lo quiso la Cámara de Comercio, que todo el departamento sea un parque temático y un parque temático no es turismo cultural” (Investigador, comunicación personal, 3 de julio de 2023).

El turismo cultural y creativo (TCCC) no se reduce a la oferta de productos culturales o industrias creativas, sino que se sustenta en la co-creación de experiencias entre visitantes y comunidades locales, donde territorio, identidad y creatividad se convierten en fuentes de valor simbólico y económico (Richards, 2019). Según el modelo Window (Jasztin, 2012), esta relación evoluciona desde formas básicas de consumo turístico (A y B) hacia experiencias inmersivas y colaborativas (C y D), en las cuales el turista deja de ser espectador para convertirse en coautor de significados.

Predomina aún, un modelo basado en parques temáticos, consumo visual del paisaje y narrativas folclorizadas de identidad cafetera, que responden a experiencias tipo “A-B”, donde el turista es espectador pasivo y el territorio se convierte en escenario de contemplación o mercancía patrimonial. Solo de forma incipiente emergen experiencias “C-D”, más cercanas a los principios del TCC, donde se articulan memoria, identidad, sostenibilidad territorial y participación comunitaria. Un ejemplo de ello son las inmersiones en fincas cafeteras que preservan prácticas tradicionales, donde el visitante participa del proceso “del grano a la taza”, escucha relatos sobre el territorio y sus transformaciones. Incluidas experiencias de la violencia política, las estrategias de resiliencia de las comunidades campesinas, y co-produce valor simbólico junto a los pobladores locales.

Aunque el Eje Cafetero ha sido promocionado históricamente como un territorio "seguro", "pacífico" o de "baja intensidad del conflicto", esta representación responde más a un enfoque de paz negativa -entendida como ausencia de violencia directa- que, a una paz positiva, basada en justicia social, reparación y transformación de las causas estructurales de la violencia (Galtung, 1969). Esta narrativa hegemónica,

impulsada por élites económicas y gobiernos locales, proyectó a la región como ajena a las dinámicas de guerra y a la presencia de actores armados, invisibilizando realidades rurales atravesadas por despojo, desplazamiento y reconfiguración territorial. Tal como lo documenta la Comisión de la Verdad (2022), el Eje Cafetero fue intencionalmente promovido como un “destino de paz y tranquilidad”, estrategia que funcionó económicamente, pero que también silenció las experiencias de comunidades afectadas.

El turismo en el Eje Cafetero se ha construido principalmente sobre una imagen de folclor cafetero, dejando al margen narrativas de dolor, resistencia y reconfiguración social que también constituyen el patrimonio cultural. Algunos actores institucionales y empresariales perciben que incorporar relatos sobre el conflicto armado o procesos de reparación podría “ahuyentar al turismo internacional”, lo que evidencia una concepción de la memoria como riesgo económico. No obstante, esta visión entra en tensión con voces comunitarias, organizaciones de víctimas y entidades vinculadas a la justicia transicional -como la Unidad para las Víctimas, la Unidad de Restitución de Tierras, el Centro Nacional de Memoria Histórica, la Comisión de la Verdad y la Jurisdicción Especial para la Paz- que, desde un enfoque mayoritariamente institucional (top-down), abogan por integrar memoria, identidad y dignidad en las representaciones del territorio como parte de las medidas de reparación simbólica, reconocimiento y no repetición.

A pesar de estas tensiones, silencios y formas de exclusión desde el negacionismo, existen experiencias emergentes de turismo con memoria histórica, emprendimientos de organizaciones de víctimas, rutas de retorno, cafés de reconciliación, iniciativas artísticas y culturales que integran identidad, patrimonio y reparación (López y Guerrero, 2024). Su alcance aún es marginal, carecen de articulación institucional y no configuran una narrativa regional consolidada

**Figura 2. Finca la Germania, Santuario, Risaralda.**



**Fuente:** Tomado por los autores, 2025

**Figura 3. Finca la Germania, Santuario, Risaralda.**



**Fuente:** Tomado por los autores, 2025

## **7. ACTORES, REDES DE GOBERNANZA Y TENSIONES TERRITORIALES EN EL TURISMO CULTURAL Y CREATIVO DEL EJE CAFETERO**

La configuración del TCC en el Eje Cafetero no responde a una planificación homogénea estatal, sino a una constelación de actores públicos, privados, comunitarios y asociativos que interactúan en redes de

gobernanza que están atravesadas por diferentes percepciones sobre lo que debe entenderse por TCC, así como por diversos tipos de relaciones.

En términos de competitividad, aunque el Eje Cafetero ha logrado avances en infraestructura y articulación institucional gracias a estrategias de integración regional, estos esfuerzos no se han traducido en una oferta conjunta capaz de posicionarse internacionalmente como multidesino cultural y creativo. La fragmentación entre autoridades territoriales, la promoción turística aislada y la ausencia de una narrativa compartida limitan su proyección exterior. Como señaló un funcionario de ProColombia, aún no hemos sabido construir una oferta colectiva que resulte verdaderamente competitiva a escala internacional (comunicación personal, 26 de junio de 2023). Se le suma una brecha estructural en formación en competencias lingüísticas y servicio al cliente, indispensables para competir globalmente. Tal como expresó una directiva de la Cámara de Comercio de Armenia, sólo unos pocos pueden hablar un segundo idioma (...) esto no es solo un problema del Eje, es un tema de país (comunicación personal, 12 de mayo de 2023).

Desde la sostenibilidad territorial, el crecimiento del turismo en el Eje Cafetero ha puesto en evidencia tensiones entre desarrollo económico, disponibilidad de recursos y bienestar de las comunidades locales. Diversos actores, especialmente del sector hotelero y comunitario, advierten que la falta de planificación ha generado presiones sobre servicios básicos y ecosistemas estratégicos: el incremento del flujo turístico agudiza cada vez más la escasez de fuentes hídricas, la ciudadanía no tiene acceso a agua potable, ésta utiliza el agua que el comité de cafeteros les da, ¿Cómo un destino puede ser competitivo así? (Directivo de Hotel, comunicación personal, 10 de mayo de 2023).

A esta situación se suman problemáticas estructurales como el desempleo rural, la migración de jóvenes hacia centros urbanos, la insuficiente formación especializada en turismo y la gentrificación en municipios altamente visitados como Salento.

Actores como la RAP Eje Cafetero, las Cámaras de Comercio -en particular la de Armenia Cámara de Comercio del Armenia (CAMA)- y la Federación Nacional de Cafeteros (FEDECA) operan como nodos estratégicos de gobernanza. Su alta capacidad de intermediación les permite definir agendas turísticas, canalizar recursos, atraer inversión y liderar proyectos emblemáticos como el Corredor Turístico del PCC o la Ruta del Café.

En este entramado, dos actores concentran buena parte del debate: FEDECA y la Cámara de Comercio de Armenia. Para algunos sectores, FEDECA representa un actor histórico de desarrollo rural y garante del Paisaje Cultural Cafetero. Sin embargo, otras voces locales la perciben como una institución jerárquica que monopoliza decisiones sobre el café y excluye a pequeños productores o iniciativas comunitarias: sus esfuerzos se han centrado en la preservación del PCC. De forma similar, la CAMA se reconoce como líder en la estructuración de clústeres turísticos y plataformas como el Convention Bureau, pero también es vista como una entidad tradicional que promueve una visión empresarial del turismo sin lograr consolidar procesos de cooperación interdepartamental.

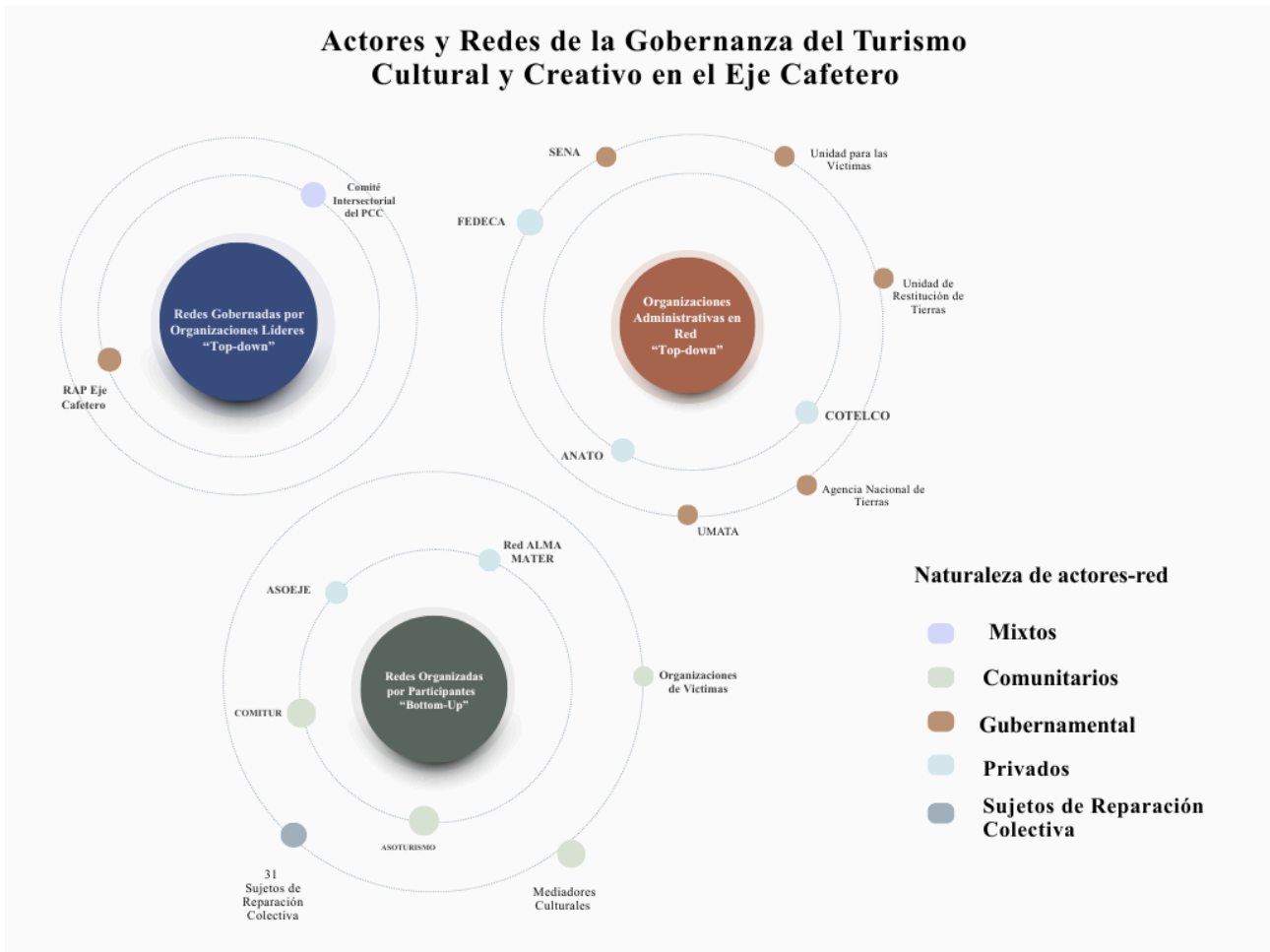
El análisis de las redes evidencia que el turismo en el Eje Cafetero se estructura a través de relaciones jerarquizadas y, en gran medida, impulsadas desde enfoques top-down, donde entidades del nivel nacional o departamental definen agendas, recursos y prioridades. Estas relaciones abarcan desde vínculos formales de cooperación -por ejemplo, entre gobernaciones, el Viceministerio de Turismo o FONTUR- hasta dinámicas coercitivas, como las regulaciones ambientales impuestas por las Corporaciones Autónomas Regionales. Se

identificaron también relaciones de tipo clientelar, en las cuales actores públicos ofrecen incentivos a empresarios turísticos con el fin de obtener apoyo político o visibilidad institucional.

Considerando la tipología de Van der Zee et al. (2017), se reconocen tres formas predominantes de redes de gobernanza turística en la región: (i) Redes Organizadas por Participantes (ROP), como la ASOEJE (Asociación de Cámaras de Comercio del Eje Cafetero) y la Red Alma Mater, donde universidades y actores locales buscan incidir desde la cooperación horizontal; (ii) Organizaciones Administradas en Red (OAR), que operan bajo una estructura nacional pero con ejecución local, como ANATO, COTELCO o FEDECA, articulando políticas nacionales con actores territoriales bajo esquemas de gobernanza más técnicos; y (iii) Redes Gobernadas por Organizaciones Líderes (RGOL), donde un actor concentra la capacidad de decisión: tal es el caso del Subcomité Técnico de Turismo del Paisaje Cultural Cafetero y la RAP Eje Cafetero, instancias que fijan lineamientos, priorizan proyectos y coordinan iniciativas como las Rutas del PCC o el Corredor Turístico Regional.

Se reconocen actores que no integran una red turística dentro del sector, pero que fortalecen la competitividad y sostenibilidad turística del territorio: la Unidad para las Víctimas, el Ministerio de agricultura, entre otros actores del nivel central de gobierno, que se ubican según su modo de operación en ROP y RGOL de gobernanza. Asimismo, participan organizaciones de víctimas, mediadores culturales, entidades locales, y de más actores, que, desde la justicia transicional, construyen memorias, emprendimientos culturales y relatos y memorias sobre el patrimonio y la identidad, como se observa en el Gráfico 1.

Figura 4.



**Fuente:** Elaboración Propia (2025)

Se evidencia una fractura persistente entre los sectores turístico y cultural. La gobernanza sigue operando principalmente bajo una lógica técnico-institucional y económica, donde cámaras de comercio, gremios productivos y gobiernos departamentales concentran la toma de decisiones, mientras actores culturales, organizaciones de víctimas y comunidades rurales ocupan lugares marginales. Como lo expresó un productor cultural: “El turismo se planifica entre pocos; los campesinos y artistas apenas somos invitados al final para decorar el paisaje” (entrevista, 2023).

Los intentos por reducir esta brecha como la Red de Emprendimientos Culturales han sido importantes pero insuficientes para transformar el modelo de gobernanza. La ausencia de marcos institucionales que integren cultura, turismo y memoria histórica ha impedido que la creación, la identidad y la reparación simbólica tengan el mismo nivel de incidencia que la promoción económica o la atracción de inversión. Esta falta de integración responde a dos factores clave: desconocimiento mutuo entre los sectores turístico y cultural y falta de políticas intersectoriales. Mientras los actores culturales carecen de instrumentos para proyectar sus iniciativas, los operadores turísticos no reconocen plenamente el valor de lo cultural como diferencial competitivo y territorial.

La situación se complejiza si se observa desde escenarios de postconflicto y la reparación colectiva (López y Guerrero, 2024). En los tres departamentos del Eje Cafetero existen 31 sujetos de reparación

colectiva (17 en Caldas, 12 en Risaralda y 2 en Quindío) reconocidos (Unidad para las Víctimas, s.f). Sin embargo, estos procesos rara vez se articulan con la gobernanza turística, pese a su potencial para fortalecer identidad territorial y la sostenibilidad. La memoria continúa siendo tratada como un tema riesgoso para la imagen turística, en vez de incorporarse como activo cultural, ético y patrimonial.

Emergen redes y actores bottom-up, asociaciones de turismo comunitario, colectivos rurales, emprendimientos culturales de jóvenes y de víctimas, que impulsan narrativas alternativas sobre el territorio basadas en la memoria y dignidad campesina. Aunque estos actores cuentan con menor poder institucional, desempeñan el rol de mediadores culturales (Wolf, 1956; Salazar, 2012) articulando saber local, hospitalidad, identidad cafetera y memoria histórica en el contexto del postconflicto, develando que el modelo de gobernanza turística en el Eje Cafetero se presenta desigual y culturalmente incompleto.

## 8. LINEAMIENTOS Y POLÍTICAS DE GOBERNANZA Y TURISMO CULTURAL Y CREATIVO

Organismos como la UNESCO, la Organización Mundial del Turismo (OMT), la Agenda 2030 y ONU-Hábitat han promovido una visión del turismo como motor de desarrollo sostenible, gobernanza multinivel y cooperación entre actores. En esta línea, la Nueva Agenda Urbana plantea que la planificación territorial y la urbanización sostenible deben integrar el turismo cultural como estrategia de desarrollo, con participación de actores diversos (ONU-Hábitat, 2021). La OMT, a través de documentos como *Sinergias entre Turismo y Cultura* y la *Guía de Gobernanza para el Sector Turismo* (2018), refuerza la importancia de una gestión sostenible del patrimonio, la coordinación interinstitucional y la creación de valor público. Sin embargo, pese a resaltar la participación y la cooperación, estos enfoques globales operan principalmente desde una lógica *top-down*, centrada en el liderazgo estatal.

Las políticas nacionales de turismo en Colombia han evolucionado para integrar el turismo cultural y creativo en las estrategias de desarrollo territorial. Instrumentos como el *Plan de Manejo del Paisaje Cultural Cafetero* de 2009, la *Política Nacional de Turismo Cultural* (2007, 2021) y los Planes Nacionales de Desarrollo (PND) han orientado la planificación del sector con enfoques predominantemente económicos. La *Política Nacional de Turismo Cultural* ha tenido dos versiones clave. La de 2007 representó un avance al reconocer el turismo cultural como ventaja comparativa, aunque sin incluir al Eje Cafetero como región prioritaria. La actualización de 2021, enmarcada en la economía naranja, reforzó la gobernanza turística, pero sin mecanismos claros para la participación comunitaria.

El Plan de Manejo del PCC (2009), elaborado por el Ministerio de Cultura y FEDECA buscó preservar el patrimonio cafetero y reconocer el turismo como alternativa económica para las familias caficultoras. Sin embargo, su carácter no vinculante y no aborda las tensiones entre paisajes turísticos y memorias rurales. Su implementación se ve limitada, pues cada entidad define su nivel de compromiso. Esto llevó a la sanción de la Ley 2323 de 2023, que obliga a las entidades a alinear sus iniciativas con el PCC y someterlas a instancias de revisión intersectorial.

Los Planes Nacionales de Desarrollo han abordado el turismo desde distintas perspectivas. El PND 2014-2018 incorporó el turismo como herramienta para la construcción de paz territorial, en un contexto de postconflicto marcado por la firma del Acuerdo de Paz con las FARC-EP en 2016. Este plan promueve las "Regiones Piloto de Turismo y Paz", buscando incentivar el desarrollo turístico. Su implementación estuvo

limitada por la falta de coordinación interinstitucional y la escasez de estrategias que vinculan de manera efectiva la memoria con la actividad turística.

El PND 2018-2022 aunque mantuvo el turismo dentro de la economía naranja, desdibujó su papel en la consolidación del postconflicto. No definió acciones concretas ni mecanismos de seguimiento, evidenciando una planificación centrada en la innovación del sector público sin un modelo de gobernanza que involucrara a las comunidades locales en la reconstrucción de su tejido social. El Plan Sectorial 2014-2018 introdujo el concepto de “*Turismo para la Construcción de Paz*”, reconociendo su potencial para la recuperación económica; sin embargo, el enfoque se centró en la seguridad y calidad del servicio.

El PND 2022-2026 y el Plan Sectorial “En Armonía con la Vida” avanzan hacia una visión de gobernanza multinivel, promoviendo articulación intersectorial y el diseño del Sistema Nacional de Turismo para fortalecer la coordinación público-privada. No obstante, persiste una mirada tecnocrática e institucional, basada en innovación y digitalización, sin mecanismos efectivos para incorporar a actores culturales, comunidades rurales o víctimas del conflicto dentro de la planificación turística. Diversas estrategias han intentado articular gobernanza y turismo cultural en el Eje Cafetero. El Convenio Interinstitucional N.º 1769 de 2009 creó la estructura de gestión del PCC mediante órganos como el Comité Directivo Nacional y los Comités Técnicos Regionales; sin embargo, su carácter no vinculante ha limitado su capacidad de implementación y coordinación. Posteriormente, el Plan Regional de Turismo de la RAP Eje Cafetero 2023–2033 propuso un modelo de cooperación interdepartamental para consolidar el turismo, aunque sin definir mecanismos de participación.

En el nivel departamental, los Planes de Desarrollo muestran avances dispares. Quindío (2020–2023) menciona el turismo cultural, pero sin estrategias de articulación. Caldas incorpora clústeres turísticos y redes comunitarias, mientras que Risaralda es el único que formula una política explícita de turismo cultural y creativo con programas e indicadores específicos.

## 9. INDICADORES Y MEDICIÓN DEL TURISMO Y LA GOBERNANZA

Para evaluar la implementación de políticas públicas en turismo se han desarrollado distintos instrumentos de medición a nivel internacional y nacional. A escala global, el Índice de Desarrollo Turístico (T&T) del Foro Económico Mundial (FEM) analiza 112 indicadores sobre infraestructura, sostenibilidad y entorno habitante; sin embargo, no incorpora dimensiones relacionadas con participación comunitaria, gobernanza colaborativa o memoria local. En el período 2016–2021, Colombia mostró un comportamiento irregular, alcanzando su puntaje más bajo en 2021 (58 puntos).

En el ámbito nacional, instrumentos como el Índice de Competitividad Turística Regional (ICTR) evalúa 330 municipios a partir de 93 indicadores, y la Norma Técnica Sectorial NTS 001-01 para destinos turísticos sostenibles han permitido medir avances en articulación público-privada, preservación del patrimonio y adopción de buenas prácticas ambientales y socioculturales. Actualmente, 21 destinos en Colombia cuentan con esta certificación, entre ellos siete municipios del Eje Cafetero (Chinchiná, Manizales, Pereira, Santa Rosa de Cabal, Salento y Filandia). Sin embargo, ambos instrumentos no contemplan mecanismos para evaluar la concertación local, la participación de comunidades rurales o víctimas del conflicto. Finalmente, aunque la Política Nacional de Turismo Cultural 2021–2030 del MinCIT incorpora dimensiones

patrimoniales y de sostenibilidad, aún carece de indicadores que midan gobernanza comunitaria y participación de actores locales.

## **10. CONCLUSIONES: GOBERNANZA Y TURISMO CULTURAL Y CREATIVO EN EL EJE CAFETERO**

El estudio demuestra que la gobernanza del turismo cultural y creativo en el Eje Cafetero no responde a un modelo institucional integrado, sino a un entramado relacional atravesado por relaciones formales, clientelares, colaborativas, coercitivas y de cooptación, así como por mediaciones y disputas en torno al sentido del territorio. Más que un sector económico, el TCC emerge como un campo de construcción simbólica donde convergen discursos oficiales -que proyectan al Eje como región pacífica y ajena al conflicto- y narrativas comunitarias que reivindican memoria, justicia y reconocimiento.

Si bien la región ha avanzado en integración institucional, infraestructura turística y apropiación del Paisaje Cultural Cafetero, aún enfrenta obstáculos para consolidarse como destino cultural y creativo a escala internacional: fragmentación entre departamentos, promoción turística desarticulada, bajo nivel de bilingüismo y escasa innovación en experiencias co-creadas entre visitantes y comunidades locales. Estos límites se agravan por tensiones de sostenibilidad territorial como la presión sobre fuentes hídricas, carencia de servicios públicos para los pobladores, gentrificación en municipios turísticos, migración juvenil y precariedad laboral, factores que cuestionan el aporte del turismo al bienestar social.

La gobernanza turística está liderada por actores institucionales insertos en redes gobernadas por organizaciones líderes (RGOL) y organizaciones administradas en red (OAR), bajo lógicas *top-down* centradas en competitividad, economía creativa y posicionamiento regional. No obstante, este esquema excluye a comunidades rurales, víctimas del conflicto armado, actores culturales y organizaciones locales. Frente a ello, emergen redes organizadas por participantes (ROP) y dinámicas *bottom-up* protagonizadas por asociaciones campesinas, colectivos de víctimas, organizaciones rurales, emprendimientos de turismo comunitario y de memoria, que actúan como mediadores o *brokers* culturales. Estos actores buscan resignificar el patrimonio, disputar los relatos hegemónicos del territorio y proponer formas alternativas de habitar y narrar el Eje Cafetero, aunque con respaldo institucional limitado.

Este trabajo aporta al campo académico al mostrar que la gobernanza del TCC no es solo un mecanismo de gestión, sino un campo socioespacial de poder, donde territorio, memoria, redes y creatividad se entrelazan. Sugiere que el potencial transformador del turismo en contextos de postconflicto no reside únicamente en su dimensión económica, sino en su capacidad para redistribuir valor simbólico, reconocer a las comunidades históricamente silenciadas y habilitar formas de paz positiva orientadas a la justicia, la reparación y la dignidad territorial. Aunque el estudio no incluye análisis económicos comparativos ni confronta el caso con otros territorios en postconflicto, futuras investigaciones podrían profundizar en el turismo de memoria, el papel de mujeres rurales, la economía solidaria de víctimas o comparaciones con experiencias internacionales de justicia transicional como Ruanda o Bosnia.

## **11. RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PARA EL FORTALECIMIENTO DEL TURISMO CULTURAL Y CREATIVO EN CONTEXTOS DE POSTCONFLICTO**

1. Diagnósticos participativos, actualización de políticas y espacios de gobernanza Reemplazar la lógica centralizada por procesos de planificación participativa, donde comunidades sean incluidos desde el diseño y

actualización de políticas, alineando los instrumentos de gestión con el contexto, consolidando redes de gobernanza turística cultural y creativa

2. Frente al turismo masivo: sostenibilidad y ordenamiento Realizar estudios de capacidad de carga y actualizar los POT, para equilibrar turismo, uso del suelo y servicios públicos, evitando gentrificación, presión sobre recursos hídricos y desplazamiento de comunidades.

3. Articulación entre actores turísticos y culturales y visión compartida del territorio Promover la asociatividad y cooperación, mediante el mapeo de actores, iniciativas y creación de espacios de concertación, articulando diversos esfuerzos bajo una hoja de ruta común que supere la fragmentación sectorial.

4. Formación para funcionarios públicos e indicadores Fortalecer capacidades en gestión turística, TCC, memoria histórica y paz territorial, así como diseñar métricas que evalúen participación asociatividad e innovación turística

5. Clústeres turísticos para innovación y competitividad Impulsar clústeres de turismo cultural y creativo, que promuevan cooperación público–privada, innovación y valor agregado desde experiencias de memoria, identidad y transformación social.

## DOCUMENTOS TÉCNICOS

### REFERENCIAS

- Asamblea General de la ONU (2015) Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. Disponible en: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>
- Centro de Pensamiento Turístico (2017-2024) Informes de resultados del Índice de Competitividad Turística Regional 2017-2024. <https://www.cptur.org/publicaciones/hPxjCe6cltzAsBp>
- OMT (2018) Sinergias entre turismo y cultura. Disponible en: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284418978>
- OMT (2013) Gobernanza para el sector turístico y su medición. Disponible en: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284415632>
- PNUD. (2022, noviembre 21). Informe sobre desarrollo humano para Colombia: Cuaderno 1, evolución de los últimos 10 años en desarrollo humano. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. <https://www.undp.org/es/colombia/publicaciones/informe-desarrollo-humano-colombia-cuaderno-1>
- Presidencia de la República de Colombia (2014) Plan Nacional de Desarrollo “Todos por un Nuevo País” 2014-2018. <https://colaboracion.dnp.gov.co/cdt/pnd/pnd%202014-2018%20tomo%201%20internet.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia (2018) Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” 2018-2022. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/PND-Pacto-por-Colombia-pacto-por-la-equidad-2018-2022.pdf>
- Presidencia de la República de Colombia (2022) Plan Nacional de Desarrollo “Colombia, Potencia Mundial de la Vida” 2022-2026. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-2022-2026-colombia-potencia-mundial-de-la-vida.pdf>
- Ministerio de industria, Comercio y Turismo (2007) Política Nacional de Turismo Cultural: Identidad y desarrollo competitivo del patrimonio” 2007-2017. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-cultural-colombia/politica-de-turismo-cultural-2007.aspx>
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (2021) Política Nacional de Turismo Cultural: Colombia destino turístico, cultural, creativo y sostenible 2021-2030. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-cultural-colombia-destino-turi/15-03-2022-politica-de-turismo-cultural-colombia-destino-turistico-cultural-creativo-y-sostenible-2021.pdf.aspx>
- Gobernación de Quindío (2016) Plan de Desarrollo Departamental Quindío “En Defensa del Bien Común” 2016-2019. <https://www.quindio.gov.co/plan-de-desarrollo-departamental/plan-de-desarrollo-2016-2019-en-defensa-del-bien-comun>
- PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. ISSN 1695-7121 <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2026.24.048>

- Gobernación de Quindío (2020) Plan de Desarrollo Departamental “Tú y Yo Somos Quindío” 2020-2023. <https://www.quindio.gov.co/plan-de-desarrollo-departamental/plan-de-desarrollo-2020-2023/plan-de-desarrollo-departamental-tu-y-yo-somos-quindio-2020-2023>
- Gobernación de Caldas (2016) Plan de Desarrollo Departamental “Caldas, territorio de oportunidades” 2016-2019. plan.pdf Gobierno de Caldas <https://caldas.gov.co › media › documentos › Flip>
- Gobernación de Caldas (2020) Plan de Desarrollo Departamental “Primero la Gente” Caldas 2020-2023. <https://caldas.gov.co/index.php/2020-2023>
- Gobernación de Risaralda (2016). Plan de Desarrollo de Risaralda “Verde y emprendedora” 2016 – 2019. Gerencia Plan de Desarrollo “Risaralda Verde y ...Gobernación de Risaralda <https://www.risaralda.gov.co › descargar>
- Gobernación de Risaralda (2020). Plan de Desarrollo de Risaralda “Sentimiento de todos” 2020-2023. [https://ejecafeterorap.gov.co/wp-content/uploads/2020/10/PDD\\_RISARALDA\\_-2020\\_2023.pdf](https://ejecafeterorap.gov.co/wp-content/uploads/2020/10/PDD_RISARALDA_-2020_2023.pdf)
- Travel & Tourism Development Index 2024 | Foro Económico Mundial. (n.d.). Retrieved October 23, 2025, from <https://es.weforum.org/publications/travel-tourism-development-index-2024/>
- Centro de Pensamiento Turístico (2017-2022) Informes de resultados del Índice de Competitividad Turística Regional 2017-2022.
- Instituto Nacional de Normas Técnicas y Certificación (2014) Norma Técnica Sectorial 001-01 Destinos Turísticos Sostenibles. <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=28e59887-a6ce-404a-9675-848d52c696e4>
- Ministerio de Cultura y Federación Nacional de Cafeteros (2009) Plan de Manejo del Paisaje Cultural Cafetero 2009. <https://paisajeculturalcafetero.org.co/wp-content/uploads/2022/10/plandemanejopcc.pdf>
- Unidad para la Atención y Reparación Integral a las Víctimas. (s.f.). Sujetos colectivos. Datos para la paz. <https://datospaz.unidadvictimas.gov.co/sujetos-colectivos/>

## REFERENCIAS

- Alberca, F. (2019). El turismo creativo: Conceptualización y características. *Cultura*, 33, 145–159. <https://doi.org/10.24265/cultura.2019.v33.08>
- Quirós, F. (2011). Alborno, Luis (comp.), (2011). "Poder, medios, cultura. Una mirada crítica desde la economía política de la comunicación." *CIC. Cuadernos de Información y Comunicación*, 16, 219–223. <https://revistas.ucm.es/index.php/CIYC/article/view/36998>
- Aguilar, L. (2014). Las dimensiones y los niveles de la gobernanza. *Cuadernos de Gobierno y Administración Pública*, 1(1), 11–34. [https://doi.org/10.5209/rev\\_cgap.2014.v1.n1.45156](https://doi.org/10.5209/rev_cgap.2014.v1.n1.45156)
- Alzate, G. (1986). *La desmembración de la mariposa verde*. Olimpia.
- Anbalagan, K., & Lovelock, B. (2014). The potential for coffee tourism development in Rwanda – Neither black nor white. *Tourism and Hospitality Research*, 14(1–2), 81–96. <https://doi.org/10.1177/1467358414529579>
- Arocena, J., & Marsiglia, J. (2017). *La escena territorial del desarrollo. Actores, relatos y políticas*. Taurus.
- Barbini, B., Biasone, A., Cacciutto, M., Castellucci, D., Corbo, Y., & Roldán, N. (2011). *Gobernanza y turismo: Análisis del estado del arte*. <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1467/1/01281.pdf>
- Banerjee, O., Cicowiez, M., & Cotta, J. (2019). *Una propuesta para operacionalizar el concepto de gobernanza en la política turística: El caso de Misiones en Argentina*. <https://doi.org/10.18235/0002052>
- Causevic, S., & Lynch, P. (2011). Phoenix tourism: Post-conflict tourism role. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 780–800. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2010.12.004>
- Comisión de la Verdad. (2022). *Colombia adentro, relatos territoriales sobre el conflicto armado en el Eje Cafetero*. <https://www.comisiondelaverdad.co/colombia-adentro-1>
- Cortés-Leal, J. A., & Aranda-Camacho, Y. (2017). Relational dynamics for the active management to tourist activity in the township of Palomino, Dibulla, Colombia. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 14(79). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cdr14-79.drga>
- Crouch, G. I., & Ritchie, J. (1999). Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137–152. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)

- Díaz González, Y. (2022). *Propuesta modelo gobernanza turística en el municipio de Villa de Guaduas (Cundinamarca) estudio de caso* [Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia]. <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/5426>
- Dredge, D. (2022). Regenerative tourism: Transforming mindsets, systems and practices. *Journal of Tourism Futures*, 8(3), 269–281. <https://doi.org/10.1108/JTF-01-2022-0015>
- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination competitiveness: Determinants and indicators. *Current Issues in Tourism*, 6, 369–414. <https://openurl.ebsco.com/c/tpuxbs/EPDB%3Aeoh%3A10%3A765050/detailv2?sid=ebsco%3Aplink&id=ebs>
- Fernández Ávila, V. R. (2020). *La medición de la competitividad turística: Insumos para estructurar una propuesta subnacional en función del caso colombiano* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Quilmes]. RIDAA-UNQ: Repositorio Institucional Digital de Acceso Abierto de la Universidad Nacional de Quilmes. <http://ridaa.unq.edu.ar/handle/20.500.11807/2708>
- Fierro, C. (2018). Gobernanza del sector turístico en Nariño y rol de la sociedad civil. *Turismo y Sociedad*, XXIII, 213–236. <https://doi.org/10.18601/01207555.n23.11>
- Hernández González, G. B., Conde Vela, I., & García Flores, A. (2020). Gestión pública del turismo: Un enfoque de gobernanza local en la Huasteca potosina (México). *Turismo y Sociedad*, 27, 77–94. <https://doi.org/10.18601/01207555.n27.04>
- Higgins-Desbiolles, F. (2020). Socialising tourism for social and ecological justice after COVID-19. *Tourism Geographies*, 22(3), 610–623. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1757748>
- Jusztin, M. (2012). Creativity in the JoHari window: An alternative model for creating tourism programmes. *Journal of Tourism Consumption and Practice*, 4(2), 12–24. <https://pearl.plymouth.ac.uk/jtcp/vol4/iss2/13>
- López Aristizábal, L., & Guerrero, F. A. (2024). Reparación y arreglos de género en el posconflicto colombiano. *Revista Mexicana de Sociología*, 86(3), 577–608. <https://doi.org/10.22201/iis.01882503p.2024.3.62605>
- Lyon, S. (2013). Coffee tourism and community development in Guatemala. *Human Organization*, 72(3), 188–198. <http://www.jstor.org/stable/44148712>
- Márquez Castaño, C. (2023). *Gobernanza turística en los municipios de Marsella, Mistrató y Pueblo Rico, Risaralda como parte del paisaje cultural cafetero* [Tesis de maestría, Universidad Externado de Colombia]. <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/14338>
- Vega, M., & González, A. (2022). Retos para la gobernanza turística territorial en el Desierto de la Tatacoa. Colombia. *TURPADE. Turismo, Patrimonio y Desarrollo*, 1(17), 1–13. <https://runap.parquesnacionales.gov.co/categoria/SINAP/17>
- Olaya Escobedo, S., Pérez Ramírez, C. A., & Zizaldrá Hernández, I. (2021). Gobernanza y problemas retorcidos. Consideraciones teóricas para abordar problemas del turismo. *Investigaciones Turísticas*, (22), 176–199. <https://doi.org/10.14198/INTURI2021.22.8>
- Oakley, K. (2009). *Art works: Culture labour markets: A literature review*. Creativity, Culture and Education. <https://doi.org/10.1177/13675494251356414>
- Osorio, M., & Korstanje, M. (2017). Reflexiones en torno a la situación de la investigación turística. *Dimensiones Turísticas*, 1(1), 13–30. <https://doi.org/10.47557/JJLL9743>
- Pastrán Calles, F. R., Macías Chila, R. R., Montilla Pacheco, A. de J., & Mera Bravo, E. P. (2021). "Shrimp experience" desde la economía naranja para el turismo cultural en Pedernales. *Turismo y Sociedad*, 30, 149–167. <https://doi.org/10.18601/01207555.n30.08>
- Presidente Petro traza hoja de ruta para avanzar hacia el turismo descarbonizado y cumplir la meta de 12 millones de turistas internacionales. (s. f.). Presidencia de la República de Colombia. Recuperado el 23 de octubre de 2025, de <https://www.presidencia.gov.co/prensa/Paginas/Presidente-Petro-traza-hoja-de-ruta-para-avanzar-hacia-el-turismo-descarbon-250226.aspx>
- Pulido, M., & Pulido, J. (2014). ¿Existe gobernanza en la actual gestión de los destinos turísticos? Estudio de casos. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 12(4), 685–704. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2014.12.05>
- Queiros, F., & Rastrollo, A. (2015). El estado del arte en gobernanza de destinos turísticos. *Tourism and Management Studies*, 11(2), 47–55.
- Richards, G. (2019). Creative tourism: Opportunities for smaller places? *Tourism & Management Studies*, 15(SI), 7–10. <https://doi.org/10.18089/tms.2019.15SI01>

- Richards, G. (2018). Cultural tourism: A review of recent research and trends. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 36, 12–21. <https://doi.org/10.1016/J.JHTM.2018.03.005>
- Robledo, C. (2008). *Imaginario regionales del Eje Cafetero de Colombia: Paisaje de paisajes* [Tesis de maestría, el Colegio de la Frontera Norte de México]. Repositorio de la Universidad Tecnológica de Pereira. <https://repositorio.utp.edu.co/items/2d471838-df03-4b64-bb2e-da>
- Rhodes, R. A. W. (1996). The new governance: Governing without government. *Political Studies*, 44(4), 652–667. <https://doi.org/10.1111/J.1467-9248.1996.TB01747.X>
- Sancho Pérez, A. (2005). Impactos del turismo sostenible sobre la población local. *Turismo y Sociedad*, 4, 7–38. <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/2237>
- Salazar, N. B. (2012). Tourism imaginaries: A conceptual approach. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 863–882. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.10.004>
- Santos Lacueva, R., Pérez Guilarte, Y., & Lois González, R. C. (2025). Turismo de bienestar y paz: Potencialidades, necesidades y actores clave en el Quindío (Colombia). *Turismo y Sociedad*, 37, 111–134. <https://doi.org/10.18601/01207555.n37.04>
- Saarinen, J. (2006). Traditions of sustainability in tourism studies. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 1121–1140. <https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2006.06.007>
- Sánchez-Parra, A., Díaz-García, J., & Ruiz-López, M. (2025). Economía colaborativa y sostenibilidad turística: Una revisión del estado del arte. *Universita Ciencia*, 13(37), 79–98. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16423441>
- Silva, J. (2019). *Modelo de gobernanza para la conservación y uso sostenible del sistema de recursos presente en la zona de amortiguación de la reserva La Montaña del municipio de Salento Quindío* [Tesis]. <http://hdl.handle.net/10554/47066>
- Scheyvens, R. (1999). *Ecoturismo y el empoderamiento de las comunidades locales* [Traducción al español]. Scribd. <https://es.scribd.com/document/521861159/Scheyvens-1999-Ecotourism-and-the-empowerment-of-local-communities-en-es>
- Tosselli, C. (2007). Algunas reflexiones sobre el turismo cultural. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 4(2), 175–182. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2006.04.012>
- Van der Zee, E., Vanneste, D., & Bertachi, A. (2017). Complexity in the governance of tourism networks: Balancing between external pressure and internal expectations. *Journal of Destination Marketing & Management*, 6(4), 296–308. <https://doi.org/10.1016/J.JDMM.2017.07.003>
- Webster, C., & Ivanov, S. (2019). Transformar la competitividad en beneficios económicos: ¿Estimula el turismo el crecimiento económico en destinos con más competencia? (M. Forrest, Trad.). *Turismo y Sociedad*, XXV, 21–28. <https://doi.org/10.18601/01207555.n25.01>
- Wolf, E. R. (1956). Aspects of group relations in a complex society: Mexico. *American Anthropologist*, 58(6), 1065–1078. <http://www.jstor.org/stable/666294>

## Notas

Pontificia Universidad Javeriana