



PLAN DECENAL DE TURISMO

Sostenible Rionegro 2022 - 2032

"Rionegro destino sostenible, inteligente
y turísticamente activo"

PLAN DECENAL ESTRATÉGICO DE TURISMO SOSTENIBLE DE RIONEGRO 2022-2032

**“RIONEGRO DESTINO SOSTENIBLE,
INTELIGENTE Y TURÍSTICAMENTE ACTIVO”**

**RIONEGRO
ANTIOQUIA – COLOMBIA
2022**

RODRIGO HERNÁNDEZ ALZATE
Alcalde Municipal

ANDRÉS FERNANDO ARISTIZÁBAL MARÍN
Secretario Desarrollo Económico

JUAN FERNANDO RESTREPO TABARES
Subsecretario Promoción del Desarrollo

YÉSSICA PAOLA AGUDELO CASTRO
Líder Área de Turismo

PARTICIPACIÓN

PAULA ANDREA RÍOS ECHEVERRI
Administradora de Empresas Turísticas

INSTITUCIONES ALIADAS

ALIANZA ORIENTE SOSTENIBLE

GERMÁN AUGUSTO GALLEGO CORREA
Director Proyecto

VICENTE ALEJANDRO GARCÍA PÉREZ
Experto en Planificación y Procesos Turísticos

RED DE CORPORACIONES TURÍSTICAS DE ANTIOQUIA

HERNANDO BEJARANO ARISMENDI
Director

PLAZA MAYOR

VÍCTOR HUGO ZAPATA MADRIGAL
Gerente General Plaza Mayor

CAROLINA RAMÍREZ
Analista de Planeación

VALENTINA RENDÓN RENDÓN
Analista I+D+i y Tendencias de Mercadeo

CLASE

LUCÍA MONTEALEGRE MOTTA

Asesora en Comunicación Estratégica

ANA MARÍA FRANCO NARANJO

Asesora en Desarrollo Territorial

SANTIAGO MUÑOZ VALENCIA

Asesor en Planeación, Marketing y Competitividad Turística

Presentación

El turismo es una de las actividades fundamentales que activa de manera directa la economía de un territorio, incrementando su competitividad y mejorando la calidad de vida de sus habitantes.

Rionegro es una ciudad con una gran riqueza histórica, múltiples expresiones culturales y artísticas, diversidad gastronómica y recursos turísticos excepcionales, que atraen turistas nacionales y extranjeros.

Por lo tanto, esta ciudad requiere de un trabajo planificado y ajustado con criterios técnicos que permita hacer del turismo una actividad económica importante, para que contribuya a elevar los índices de empleo, inversión, calidad de vida y bienestar de su población.

Este plan, como ruta de trabajo para los próximos diez años, fue construido de manera participativa, y responde a la necesidad que tiene hoy el Municipio de organizar y potencializar el turismo, con la misión de generar una dinámica importante en este sector y aprovechar su gran potencial para estructurar productos turísticos competitivos y sostenibles que permitan una oferta lo suficientemente atractiva para convertirse en un destino turístico con articulación regional.

Prólogo

Los planes decenales de turismo son el instrumento fundamental de los territorios para identificar, organizar, planificar y poner en marcha el sistema turístico, teniendo en consideración las repercusiones económicas, socioculturales y ambientales; actuales y futuras.

Por eso, para nosotros es una responsabilidad, que a la vez se convierte en una oportunidad, entregar el PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO SOSTENIBLE 2022-2032, que será en adelante la carta de navegación para el sector y que busca principalmente posicionar el municipio de Rionegro como una ciudad turística sostenible, competitiva e innovadora, que propende por la calidad de vida tanto de sus habitantes como también de sus visitantes.

En el proceso de construcción de esta herramienta fue fundamental la participación de todos los actores turísticos, el análisis de la situación actual del sector para el municipio de Rionegro y su dinámica en el Oriente antioqueño; por ello, construimos un plan que responde a las necesidades actuales del turismo y que encamina las acciones, programas y proyectos en los próximos 10 años.

Reconocemos y valoramos el potencial turístico que tiene nuestra ciudad, trazamos retos importantes a corto, mediano y largo plazo y le apostamos con este plan a obtener excelentes resultados y grandes impactos: Rionegro una ciudad turística sostenible.

JUAN FERNANDO RESTREPO TABARES
Subsecretario de Promoción del Desarrollo

Tabla de contenido

PLAN DECENAL ESTRATÉGICO DE TURISMO SOSTENIBLE DE RIONEGRO 2022-2032	2
I. INTRODUCCIÓN	9
II. ENFOQUE METODOLÓGICO	10
III. ANTECEDENTES DEL PLAN LOCAL DE TURISMO DE RIONEGRO	14
1. CONTEXTO Y MARCO DE REFERENCIA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO SOSTENIBLE 2022-2032	16
1.1 Un nuevo escenario para el turismo actual.....	16
1.2 Tendencias y mercados globales	20
1.3 Marco referencial.....	25
Tabla 1. Marco normativo.....	26
2. DIAGNÓSTICO PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE RIONEGRO AL 2032	28
2.1 Reconocimiento y caracterización de actores turísticos	29
2.2 Valoración de Rionegro como destino turístico competitivo y sostenible	32
2.2.1 Dimensiones de valoración	33
2.2.2 Factor de <i>marketing</i>	37
2.2.3 Factor de soporte	39
2.2.4 Factor de producción	40
2.2.5 Factor de atracción	42
2.2.6 Factor de gestión	44
2.3. Condiciones económicas del entorno	46
2.4. Condiciones de movilidad territorial en el municipio de Rionegro 48	
2.5. Análisis del tejido empresarial - Municipio de Rionegro	51

2.6.	Condiciones del Mercado local	54
2.7.	Análisis de mercado en el municipio de Rionegro	57
2.8.	Resultado del análisis local y del entorno	60
2.8.1.	Puntos fuertes y débiles del ecosistema turístico local	64
2.8.2.	Problemática turística de Rionegro en el momento actual ..	66
3.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y PROSPECTIVO. "RIONEGRO DESTINO SOSTENIBLE, INTELIGENTE Y TURÍSTICAMENTE ACTIVO AL 2032"	67
3.1	Identificación de variables claves del ecosistema turístico local	67
3.2	Escenario posible y factible al 2032	69
3.3	Propuesta estratégica del escenario de futuro al 2032	71
3.3.1	Visión	72
3.3.2	Misión	72
3.3.4	Objetivo estratégico	73
3.3.4	Líneas estratégicas	75
3.3.4.1	LÍNEA ESTRATÉGICA I Institucionalidad y gobernanza en la gestión del ecosistema turístico de Rionegro.	75
	Es el fortalecimiento de la arquitectura institucional y su capacidad de gobernanza desde la cooperación entre actores públicos, privados y sociales; buscando la coordinación de acciones y actividades en conjunto, que aporten a la sostenibilidad, competitividad, inteligencia, visibilidad y promoción del destino turístico Rionegro.....	75
3.3.4.2	LÍNEA ESTRATÉGICA II Fortalecimiento del producto histórico y patrimonial como atractivo de clase mundial	76
3.3.4.3	LÍNEA ESTRATÉGICA III Incentivos tributarios que promueven el sector turístico local.	78
3.3.4.4	LÍNEA ESTRATÉGICA IV. Destino turístico inteligente y de integración regional.	79
4.	PLAN DE ACCIÓN AL 2032 "RIONEGRO DESTINO SOSTENIBLE, INTELIGENTE Y TURÍSTICAMENTE ACTIVO"	80
4.1	Acciones de corto plazo e intervención a 2024	80
4.2	Acciones de mediano plazo e intervención a 2028	81
4.3	Acciones de largo plazo e intervención a 2032.....	82

5. Referencias 88

Alcaldía de Rionegro. (2009). *Plan Decenal de Turismo 2009-2020*. Rionegro..... 88

I. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico de Turismo Sostenible del municipio de Rionegro a 2032 busca reconocer los factores claves y determinantes para la consolidación de un destino turístico con alto potencial de mercado, motivando nuevas dinámicas económicas a partir de la consolidación de iniciativas a corto, mediano y largo plazo que entrelacen los aspectos de sostenibilidad actualmente establecidos y presentes en el territorio, logrando un municipio ambientalmente responsable, socialmente equitativo y económicamente eficiente.

Este documento se convierte en una guía para encaminar, regular y fortalecer el sistema turístico del Municipio, orientando las iniciativas de la Administración Municipal para mejorar la participación e inclusión de todos los actores del turismo en los procesos y acciones que se adelanten bajo los principios de sostenibilidad, competitividad e innovación, generando sinergias en beneficio de los pobladores y visitantes. Va dirigido, por tanto, a la propia administración y a todos los grupos organizados sociales, gubernamentales y privados, que estén interesados en consolidar, promocionar y comercializar el turismo urbano, cultural, deportivo, nocturno y de negocios de manera institucional, como alternativa de desarrollo económico y territorial.

A su vez, se convierte en una oportunidad para evaluar el potencial turístico con que cuenta Rionegro; teniendo en cuenta los recursos, la oferta de servicios, la demanda real, los canales de distribución, la participación social y empresarial; al igual, el conocimiento de las tendencias del mercado para lograr el mejoramiento del destino y construir fortalezas y oportunidades en el encadenamiento del producto turístico

ligado a la oferta existente y por construir. Su formulación se realiza con el propósito de trazar las acciones necesarias para generar un salto cualitativo en el desarrollo del turismo en el corto, mediano y largo plazo; procurando tanto la sostenibilidad, como la competitividad que requiere esta actividad para su adecuada evolución, mediante iniciativas innovadoras.

Finalmente, será la bitácora de trabajo para los próximos diez años en el municipio de Rionegro; motivando y propiciando el trabajo articulado, sinérgico y prospectivo desde los actores públicos, privados, entidades de ámbito local y regional, y la comunidad social activa del municipio. Cabe resaltar el papel de la Cámara de Comercio del Oriente antioqueño, el rol del Sena Oriente, la apropiación de la Oficina de Turismo local, la vinculación de la Oficina de Proyectos Especiales, la promoción por medio de la Marca Ciudad, la generación de oportunidades a partir de las condiciones aeroportuarias presentes en la zona, y la vinculación de otros actores como: Cornare, la Secretaría de Turismo de Antioquia, la Red de Corporaciones Turística de Antioquia, el proyecto Alianza Oriente Sostenible - AOS, entre otras.

II. ENFOQUE METODOLÓGICO

Para la construcción del Plan Decenal Estratégico de Turismo Sostenible del municipio de Rionegro se implementó el modelo de planificación turística planteado por la Secretaría de Turismo de la Gobernación de Antioquia y el Modelo de plan estratégico de turismo propuesto en el Manual de Asistencia Técnica para la Planificación Turística del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo; además, de metodologías que proyectan la actividad turística a un contexto regional, nacional e internacional. Para lograrlo, se tomaron como referencia metodologías propuestas por el Ministerio de Comercio planteadas bajo los principios del Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022 “El propósito que nos une”¹, la mirada de futuro planteada en

¹ **Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022:** el turismo es una actividad económica que involucra la participación de diferentes entidades del orden nacional y territorial. Por tal motivo, para consolidar el sector se requiere fortalecer la institucionalidad y su capacidad de gestión, mejorar el marco normativo vigente y generar un

el “Plan de Rionegro ciudad sostenible y competitiva” y el análisis desarrollado bajo los conceptos de innovación y sostenibilidad que plantea el *Design Thinking*². Estas visiones se combinan en la búsqueda de la ruta soñada, a través de validación de ejercicios anteriores de planificación turística que describen el nivel de desarrollo turístico del municipio de Rionegro, sus hechos históricos, los cambios del territorio, las nuevas vocaciones, su relevancia como operador logístico, sus atributos culturales y patrimoniales, su dinamismo comercial y recreativo; así como, el potencial establecido en los aspectos de turismo urbano, aspectos que permiten plantear escenarios a corto, mediano y largo plazo, incentivando la actividad turística como eje transversal de la planificación local.

Como propuesta metodológica de intervención se retoma el análisis de destinos competitivos (Ritchie & Crouch, 2003) (Fumi, Gandara, Domareski, & Biz, 2013), metodología que considera que los *factores de atracción* relacionados con recursos heredados y creados, son los que motivan a los turistas a la realización del viaje, y el éxito del destino dependerá de los mismos; igualmente, que los *factores de gestión* incorporan aspectos externos a las empresas, los cuales retan la capacidad de los actores locales y su nivel de liderazgo para incidir en las decisiones estratégicas de los territorios y gestionar de manera competitiva el destino; así como su capacidad de trabajo en equipo.

Así mismo, los *factores de soporte* son los que apoyan, facilitan o limitan la calidad y capacidad de acogida de un destino, en ellos se incluyen aspectos relacionados con infraestructura, accesibilidad, conectividad y seguridad, entre otros; *los factores de producción* incorporan el análisis de la base empresarial, la presencia de prestadores de servicios turísticos y sus niveles de calidad, la preparación del recurso humano, los procesos de formación y capacitación, la innovación tecnológica

adecuado esquema de información, financiación y responsabilidad entre los actores del turismo, que optimice la ejecución de la política pública.

² **Design Thinking:** es una manera de ofrecer una solución a un problema. Descomponemos un problema, lo dividimos en partes más pequeñas, las analizamos, pensamos mucho, sin límites, todo lo que podamos y todo lo que se nos ocurra, de manera empática y junto a otros miembros del equipo, entonces estaremos mucho más cerca de encontrar la solución que buscamos.

presente en el territorio. Y desde la experiencia de trabajo local se adiciona un nuevo factor de análisis relacionado con el *marketing territorial*, buscando incidir en los aspectos de promoción y visualización de los atributos de valor de un espacio geográfico.

A continuación, se describe en términos generales el contenido de los factores de análisis para el sistema turístico del municipio de Rionegro, que soportan el diagnóstico, el escenario de desarrollo y las propuestas estratégicas a implementar en el corto y mediano plazo.

- Factor de atracción: se identifican en el territorio los recursos y capacidades para el desarrollo de la actividad turística, para ello se reconocen las generalidades de la oferta local, desde sus recursos, sus ventajas comparativas, equipamientos y facilidades al servicio del desarrollo turístico, que hoy pueden destacarla y hacer diferenciador.
- Factores de soporte: se tienen en cuenta las condiciones del territorio que permiten generar, facilitar y dinamizar la actividad turística, dígase desde infraestructura y dotaciones que permitan accesibilidad, conectividad y seguridad en el territorio, así como sus limitaciones.
- Factores de producción: se reconocen los tejidos empresariales y sus capacidades técnicas, tecnológicas y de servicio para generar y cumplir un encadenamiento con valor agregado y dar respuesta a la promesa de venta en los momentos de verdad en la producción turística.
- Factores de gestión: se caracteriza la capacidad de organización, dirección y movilización desde lo normativo, legislativo y agenciamiento que se implementa y su entorno territorial por parte de los actores claves para que el turismo sea una estrategia territorial.
- Factores de marketing: se focalizan las acciones de promoción y comercialización de los productos y servicios turísticos que se identifican en el Municipio, así como sus mercados emisores existentes.

En esta metodología es determinante la relación entre competitividad y turismo; por eso los expertos destacan que la competitividad del destino turístico puede incrementarse mediante una gestión basada en la calidad medioambiental y en el desarrollo de un turismo sostenible, teniendo claro que la competitividad es efímera sin sostenibilidad, y más en el largo plazo (Ritchie & Crouch, 2003, pág. 49)³. La creciente conciencia ambiental del mundo pone de manifiesto un cambio en la actitud de los consumidores, que se decantan hacia productos respetuosos con el medio ambiente.

Crouch y Ritchie, a lo largo de sus estudios, proponen una estructura metodológica de análisis de destinos turísticos a partir de cinco factores clave, que también han sido considerados en su momento por el Plan de Desarrollo Turístico Sostenible y Comunitario 2009-2020, el cual se alineó a la iniciativa del proyecto regional "Turismo para la paz" en concordancia al segundo Laboratorio de Paz del Oriente para el año 2007.

La sostenibilidad se vuelve directriz, no solo porque es una de las bases del "*Plan Sectorial de Turismo 2018-2022 - Turismo Responsable y Sostenible*", sino porque en 2015 el Gobierno Nacional lanzó la iniciativa "*Colombia Sostenible*", en el marco de la COP 21 –Conferencia ONU de París sobre Cambio Climático–, suscrito en un acuerdo universal para limitar las emisiones de gases de efecto invernadero y evitar que el incremento de la temperatura media global supere los 2 °C.

Estos compromisos están conectados a la Asamblea General de la ONU 2015, en Nueva York, donde se acordaron los nuevos Objetivos de Desarrollo Sostenible que

³ **Crouch y Ritchie**, consideran al turismo como un sistema abierto que está constantemente siendo influido por los continuos cambios que se producen en el entorno general o macroentorno, el cual afecta a todas las actividades económicas y no solamente a las turísticas. Por consiguiente, cualquier acontecimiento a escala mundial puede tener consecuencias importantes en el desarrollo y competitividad de los destinos turísticos, pues se presentan como amenazas y oportunidades para estos. Por tanto, el análisis e identificación prematura de estas amenazas y oportunidades, contribuye al éxito competitivo de los destinos turísticos, identificándose las siguientes seis categorías de factores en el macroentorno (Ritchie & Crouch, 2003, págs. 62-66) económicos, tecnológicos, ecológicos, políticos y legales, socioculturales y demográficos.

buscan poner al mundo camino de un futuro en el cual el crecimiento no esté asociado con la contaminación y la degradación ambiental.

III. ANTECEDENTES DEL PLAN LOCAL DE TURISMO DE RIONEGRO

El Plan Estratégico de Turismo Sostenible del municipio de Rionegro a 2032 tiene sus antecedentes en el Plan de Desarrollo Turístico Sostenible y Comunitario 2009-2020, el cual se alineó a la iniciativa del proyecto regional “Turismo para la Paz” en concordancia con el II Laboratorio de Paz del Oriente para el año 2007. Acorde a las iniciativas de ese momento, y para lo que el municipio venía implementando, se tuvo como objetivo:

Consolidar al municipio de Rionegro como un destino turístico cultural, sostenible y competitivo, que resalte sus valores patrimoniales, culturales y naturales y se articule a las propuestas del “Destino Verde de Antioquia” (Oriente antioqueño), posicionando un sector estratégico para el desarrollo local y subregional. (Alcaldía de Rionegro, 2009, pág. 17).

Con este plan se esperaba que en 2020 el municipio fuera un territorio turístico integrado al proyecto “Destino Verde de Antioquia” con amplia proyección en el turismo rural y cultural, así como en los de salud, eventos, histórico, patrimonial y cultural, que aportaría diez por ciento al PIB del municipio. Sin embargo, en la actualidad las dinámicas proyectadas para el II Laboratorio de Paz en la región han cambiado totalmente el referente de ciudad y región que se tenía para la época.

El mencionado plan también evidenció que Rionegro carecía de un inventario turístico actualizado, no contaba con un análisis del mercado proyectado a visionar su potencial en la materia a corto, mediano y largo plazo; así mismo, identificó la falta de un producto turístico como tal, que le permitiera a este municipio atraer, perfilar y potenciar el turismo estratégico a partir de sus recursos tangibles e

intangibles, festividades, actividades, servicios y recursos naturales; los cuales permitieran al turista y visitante una experiencia satisfactoria en el territorio.

En 2013 surgió la Ruta Cultural y Artesanal, un encadenamiento productivo promovido por la Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño en el marco de la activación del proyecto “Turismo para la Paz”; un ejercicio de promoción y circulación turística para generar circuitos de encuentro y disfrute entre los municipios del Altiplano Antioqueño. La Ruta buscó reconocer los procesos patrimoniales, culturales e históricos que han marcado el desarrollo de los territorios.

A partir de este escenario de cooperación e integración territorial, la Cámara de Comercio del Oriente ha promovido agendas de competitividad turística, abanicos de iniciativas para motivar y resaltar el turismo como un eje fundamental en los procesos económicos locales, como ejercicio soportado en el tejido empresarial presente y activo en cada uno de los territorios integrantes de la Ruta Cultural y Artesanal, generando un equilibrio entre las actuaciones administrativas públicas y la generación de competencias del ente empresarial.

Estas dinámicas de participación activa universidad–empresa–Estado permitieron que la generación de capacidades técnicas, tecnológicas y profesionales de cara a la activación turística subregional tuviera más peso en el territorio, generando diversos programas en favor de la generación de más y mejores herramientas para intervenir en destinos. Igualmente, la activación a través de diferentes ferias, eventos y encuentros departamentales y nacionales dio espacio para que en 2018, en el marco de las macro estrategias turísticas del MINCIT, el proyecto de corredores turísticos “Antioquia–Choco” perfilara a los municipios de la Ruta Cultural y Artesanal como eje de intervención y potencialización territorial, el cual tenía como objetivo “La promoción estratégica de los departamentos y subregiones que contará con factores de competitividad y valor agregado para la movilización y generación de productos turísticos locales” (FONTUR, 2020, pág. 6). De esta manera, la dinámica turística y

territorial del Oriente Antioqueño ganó espacio dentro del escenario de discusión de las agendas locales.

Por otra parte, en la actualidad se observa como el municipio de Rionegro se ha transformado de manera acelerada en la primera ciudad del Oriente Antioqueño, albergando alrededor de 147.484 habitantes (DANE, 2022). La ciudad está marcada por la dinámica económica, social y transitoria que genera el Aeropuerto José María Córdova, asunto que la lleva a tener una población flotante de extranjeros y nacionales significativa y estratégica para la visualización de las condiciones territoriales de la subregión, el departamento y el país. El terminar aéreo también dota a Rionegro de un equipamiento urbano y logístico que ha logrado instaurar una mirada global en los territorios que lo rodean o en aquellas ciudades *aerópolis* que se benefician de su operación.

Este escenario de crecimiento y proyección territorial, entrelazado con sus ventajas competitivas y comparativas, da pie para visionar a Rionegro como una ciudad relevante, importante para la dinámica económica subregional, departamental y nacional; un hub logístico que permite direccionar la inversión extranjera, la circulación social, la distribución de demanda y la activación económica de las dinámicas urbanas enmarcas en los aspectos turísticos locales.

1. CONTEXTO Y MARCO DE REFERENCIA DEL PLAN ESTRATEGICO DE TURISMO SOSTENIBLE 2022-2032

1.1 Un nuevo escenario para el turismo actual

Desde la primera alarma surgida a razón del virus SARS-Cov-2 (COVID-19), toda la actividad económica relacionada con el turismo sufrió un golpe muy fuerte. El cierre

de las economías, cancelación de vuelos y actividades no esenciales impactaron directamente en innumerables negocios y regiones de todo el mundo.

Dado este escenario de incertidumbre, es pertinente determinar las principales variables que se han presentado en el plano internacional y en algunos casos se sostienen en los procesos de reactivación económica y, dentro de este proceso, la actividad turística como uno de los renglones económicos más afectados. Trazando un paralelismo entre los años 2020 y 2021, las pérdidas globales relacionadas con el turismo se acercaron a 1,1 billones⁴ de dólares, consecuencia de la reducción en 78% de las llegadas de turistas internacionales durante la primera mitad del año en todo el mundo. Los cierres de las fronteras en el mundo y las diferentes restricciones de viaje como respuesta a la pandemia fueron las principales razones para llegar a estos niveles en la baja de ingresos por turismo.

Toda esta situación se ve reflejada en el contexto nacional; ya que, según información del panel de datos de la Organización Mundial del Turismo (OMT), para el caso de Colombia se estimó una caída de 73% en la llegada de turistas internacionales para junio de 2021 (Organización Mundial del Turismo, 2021).

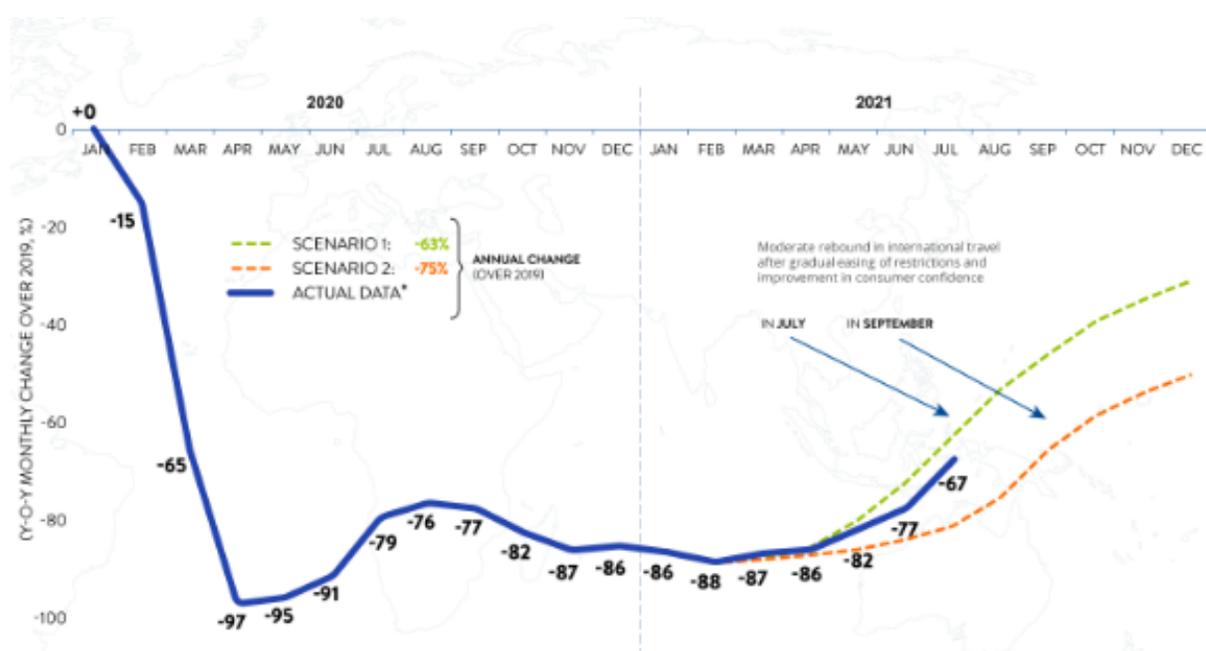
Este escenario de caída repentina en las llegadas de turistas puso en riesgo miles de puestos de trabajo, así como a innumerables empresas. A pesar de esto, la Organización Mundial de Turismo —OMT— informó que “a principios de junio del mismo año, el 60% de los destinos habían aligerado las restricciones de viaje” (Organización Mundial del Turismo, 2021). No obstante, muchos gobiernos se mantuvieron cautelosos como consecuencia de los confinamientos impuestos durante la primera mitad del año y su gran impacto en el turismo internacional.

Las cifras antes planteadas se cruzaron con los cálculos derivados de la proyección de escenarios en el marco de la reactivación y apertura de vuelos internacionales en

⁴ Cifras OMT para el periodo mayo de 2021 desde el inicio del año.

su momento. La misma OMT calculó algunos escenarios que apuntaban, a pesar de dimensionarse repuntes positivos, a caídas entre 63% y 75% en llegadas de turistas internacionales, dependiendo de la contención y la duración de las restricciones de viajes y el cierre de fronteras (Organización Mundial del Turismo, 2021). Los escenarios que se muestran en la Figura 1 reflejan los posibles patrones de variación mensual presentada entre abril de 2020 y julio de 2021, y las proyecciones a razón de dos escenarios posibles.

Figura 1. Escenario de llegadas de turistas internacionales en función de las fechas de reapertura gradual de las fronteras.



Fuente: Informe de la OMT (Organización Mundial del Turismo). Escenarios de reactivación y apertura de vuelos calculados en 2021.

Así, el turismo mundial pasaba a un nuevo escenario en el cual se reconocían iniciativas claves que buscaban promover la reactivación de esta actividad de manera escalonada; donde las tendencias mostraban cómo los destinos turísticos de todo el

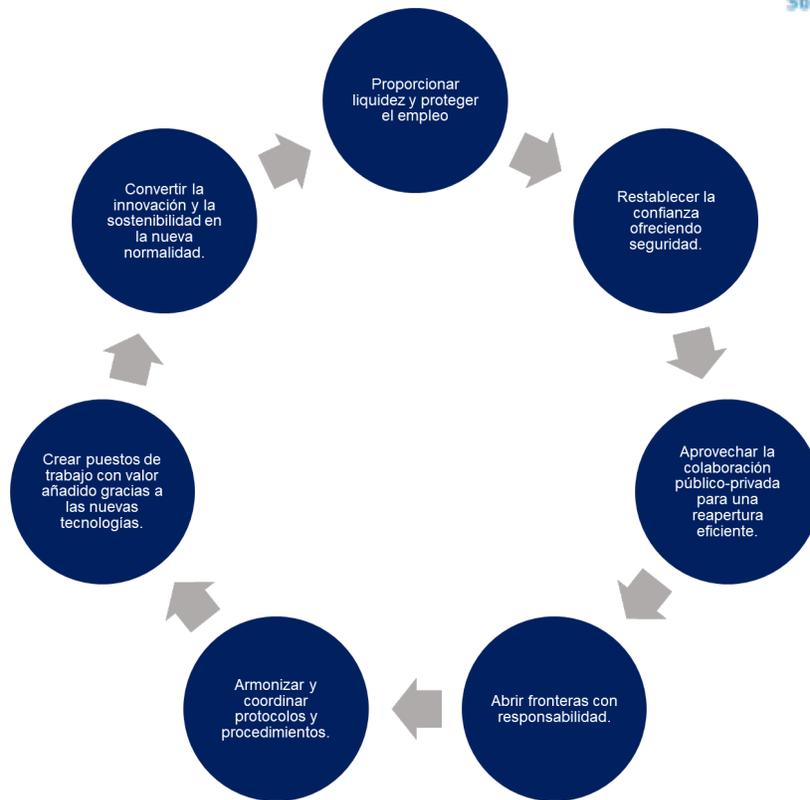
mundo se centraban en el turismo interno. Muestra de ello, según lo manifiesta el secretario general de la OMT, Zurab Pololikashvili:

La OMT estima que el turismo interno se recuperará más rápido y con más fuerza que los viajes internacionales. Dada la magnitud del turismo interno, esto ayudará a muchos destinos a recuperarse de las repercusiones económicas de la pandemia, al tiempo que se salvaguardan los puestos de trabajo, se protegen los medios de subsistencia y se permite el retorno de los beneficios sociales que ofrece el turismo.

Comprender esta dinámica se convierte en el principal reto, tanto para los países y regiones en desarrollo, como para los desarrollados, compartiendo una necesidad de coordinación de las decisiones políticas más allá de los límites territoriales. Sugiriendo así que el turismo emerja de la crisis de la COVID-19 más fuerte y sostenible, apelando a la resiliencia de este, y esperando estar mejor preparado ante las crisis futuras que se presenten. La visión apoya el desarrollo y la implementación de planes de recuperación, que contribuyan a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y al Acuerdo de París⁵, siempre y cuando los gobiernos y sector privado se involucren y encausen un camino común hacia la recuperación del turismo. En este contexto, la OMT, plantea una serie de acciones prioritarias:

Figura 2. Prioridades para la recuperación del turismo - OMT.

⁵ Tiene por objeto reducir de forma sustancial las emisiones mundiales de gases de efecto invernadero y limitar el aumento global de la temperatura en este siglo a 2 grados Celsius, al tiempo que busca medios de limitar la subida todavía más, a 1,5 grados (Naciones Unidas, 2015).



Fuente: OMT (Organización Mundial del Turismo)

Al ser orientativas, estas recomendaciones que emergen de la organización rectora de la actividad turística buscan que sean seguras y fluidas para todos, permitiendo encaminar la gestión efectiva y responsable de los destinos, donde la nueva normalidad requiere de un enfoque renovado, así como de una lógica de sistemas y redes de trabajo consolidada.

1.2 Tendencias y mercados globales

En la actualidad la transformación del turista de consumidor a cocreador del producto que consume, junto con la irrupción del Internet 2.0, ha producido que este se incorpore como un elemento del producto-destino. Así pues, para que un

destino turístico sea también un *producto turístico* no es suficiente con disponer de recursos, sino que es indispensable la integración de los recursos y atractivos con los servicios. Es decir, la experiencia turística dentro del destino es difícilmente realizable si no existen servicios que la faciliten. Ha de hacerse especial mención a que en la actualidad el producto turístico se entiende con un sentido participativo. La persona que viaja ya no se contenta solamente con ser un espectador, un viajero pasivo, disfrutando de lo que ve, como sucedía tradicionalmente con los viajes culturales del pasado, que se fundamentaban en la observación, contemplación y reflexión. Hoy por hoy, el turista busca vivir una "experiencia" turística, sentirse parte activa del viaje y de la estancia, así como obtener experiencias personales gratificantes.

Los paradigmas sobre los que tradicionalmente se basó el turismo han variado radicalmente, siguiendo la estela del cambio del propio turista y de su modo de viajar. Nos hallamos no solo frente a un viajero atento, sino también a un consumidor de experiencias. Se trata en realidad de una persona que desea conectar y establecer una relación auténtica y profunda con el destino.

Actualmente existe facilidad para acceder a la información, la posibilidad de planificar y reservar unas vacaciones de modo autónomo, junto con una mejor accesibilidad a los territorios; esto ha permitido al turista tomar el control de su relación con el destino y con la oferta turística. El modelo de destino y de oferta turística fundado en el simple "ver" está de salida; ahora los destinos enfrentan una demanda que solicita y exige "vivir" experiencias turísticas. Inevitablemente estos cambios conllevan a profundas transformaciones en la oferta, determinando el nacimiento de nuevos modelos de negocio que repercuten en los estándares de oferta y gestión de los destinos.

De esta forma, los destinos turísticos no pueden proyectarse ni gestionarse desde el punto de vista endógeno, es decir desde la oferta; hay que orientarlos de acuerdo con la lógica de la demanda para que tengan éxito. La evolución de los destinos se

dirige hacia la tecnificación y la complejidad, además de la integración del turista en su definición y uso.

En cuanto a tipologías emergentes, hoy se habla del turismo creativo: aquel que ofrece a los visitantes la oportunidad de desarrollar su potencial mediante la participación en experiencias de aprendizaje características del destino de ocio en donde son acogidos (Richards y Raymond, 2000). Un destino creativo es aquel en el que se estructura la colaboración entre turistas y población local, permitiendo una experiencia auténtica con el aprendizaje participativo en el entorno. El turista creativo, por su parte, desea interactuar con la población local; y, en consecuencia, tener experiencias propias: en realidad intenta huir de ser turista para sentirse un residente y de este modo entender la cultura de un lugar.

De esta manera, el destino desarrolla y ofrece al mercado productos en los que se pone en valor la propia idiosincrasia y el medio ambiente; su objetivo es el de construir experiencias turísticas únicas, de valor vinculado al territorio y respetuoso con él, como opción para la diversificación. Este tipo de turismo es de reciente aparición y se halla en plena expansión. Puede, en cierto modo, considerarse como un turismo responsable.

De otro lado, la difusión de las tecnologías y su uso masivo e intensivo por parte de los turistas, del Internet y las redes sociales condicionan la competitividad y capacidad de atracción de los destinos turísticos. Una de las tendencias en desarrollo es la de ciudades inteligentes (*Smartcity*): urbes que a través de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) promueven su desarrollo sostenible para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y, a su vez reducir el gasto energético. Esta tipología de ciudades planifica y efectúa procesos dirigidos a la optimización y a la innovación de los servicios públicos, gracias a la utilización consistente de las nuevas tecnologías, ya sean de comunicación, movilidad, ambiente, eficiencia energética, entre otras; con el fin de satisfacer las necesidades de sus ciudadanos, empresas e instituciones.

Un destino inteligente se caracteriza por ser innovador, puesto que aprovecha las infraestructuras tecnológicas creadas para los ciudadanos y también para los turistas, facilitando la interacción y la integración de las personas con el entorno; con el objeto de incrementar la calidad de la experiencia turística. Este tipo de destino utiliza en su oferta los sistemas de geolocalización, de *videomapping*, de sistemas de video y audioguía, la realidad aumentada y la realidad virtual. A través de las tecnologías informa a los turistas y utiliza los sistemas para gestionar su relación con el visitante. Trabaja utilizando los datos para una mejor comercialización, reservas e incluso para gestionar la información turística. Algunos servicios como por ejemplo las *e-denuncias*, el pago por móvil de los parqueaderos o la información en tiempo real de la congestión de tráfico, entre otros, son factores que inciden positivamente en la competitividad del destino y que la tecnología facilita.

Un destino turístico necesita sostenibilidad en el tiempo y, sobre todo, una dirección y un planteamiento que garanticen las actividades económicas. La planificación integral de un destino es precisa para asegurar no solo el éxito, sino también su desarrollo turístico. El turismo es una actividad compleja y transversal que produce efectos sobre los entornos de tipo económicos, sociales y naturales; por eso, la planificación es una de las competencias de la administración clave en el entorno de la industria sin chimeneas.

En el desarrollo turístico convergen múltiples campos de actividad que interactúan entre sí de manera dependiente, como son el urbanismo, el medio ambiente, la sanidad, los transportes, las infraestructuras y la legislación, con los diferentes sectores de la actividad turística. Para asegurar la competitividad y la *atractividad* de un destino es conveniente la planificación, así como una gestión que garantice la estabilidad y desarrollo a todo el ecosistema turístico.

En principio, la planificación tenía un carácter normativo, rígido y direccional. En la actualidad esto ha cambiado, porque debe ser flexible y con la capacidad de

adaptación a escenarios cambiantes, además de ser compartida y no impuesta. La creciente demanda de gobernanza en los territorios ha hecho que la planificación actual no pueda ser emanada desde arriba (*top-down*), sino que, se ha impregnado de la inclusión de los agentes sociales y económicos. Debe considerarse tanto la comunidad y los residentes, como también las condiciones del mercado.

Son evidentes los beneficios que aporta la planificación turística; en primer lugar, porque el territorio es la base del desarrollo turístico y en consecuencia del destino. En el territorio están y se integran los recursos naturales, medioambientales, artísticos y culturales que son la base de la atraktividad. También porque el territorio es el espacio en donde se ubican las infraestructuras y los equipamientos. El turismo y las actividades turísticas condicionan, sin duda, la ordenación del territorio; además, el turismo usa y consume el territorio, lo que puede generar problemáticas medioambientales, así como condicionar las demás actividades económicas y sociales.

La funcionalidad de la planificación y en particular la estratégica es lograr el desarrollo en equilibrio y con coherencia en el territorio. Está asumido que el modelo del turismo de masas ha generado una ocupación y explotación del territorio de manera intensiva y difícilmente sostenible; de manera que el cambio en la actitud del mercado a favor de modelos más sostenibles y menos intrusivos favorece la necesidad de la planificación y gestión turística en los territorios.

Los cambios en la demanda, la transformación del mercado y la necesidad de hacer reingeniería a los destinos y sus productos, han determinado también una evolución del papel y de las tareas dentro de los destinos, tales como:

- Planificación y desarrollo: consiste en la definición de la tipología de destino que proponer sobre el mercado, partiendo de sus características y potencialidades.

- Desarrollo del producto-destino: es la planificación, creación y consolidación del producto-destino o de los productos con los que el destino pretende presentarse al mercado.
- Liderazgo y coordinación: un destino es un conjunto de recursos y *stakeholder* (actores implicados).
- Participación social: la comunidad local y los residentes son actores esenciales de un destino y su competitividad.
- Marketing y promoción: el posicionamiento y la construcción de marca, elegir los mercados y los segmentos adecuados y dirigir el *marketing* del destino y las tácticas para su promoción.
- Información y atención turística: facilita la experiencia del turista en el destino; además, pone en contacto la oferta con la demanda. Es determinante durante la permanencia del turista, es decir, en el momento del consumo, y también antes, en la fase de la elección.

1.3 Marco referencial

Para valorar la situación turística actual del municipio de Rionegro, se tuvieron en cuenta las siguientes referencias, normas y leyes, necesarias para el debido cumplimiento de la normativa turística en los niveles nacional, departamental, subregional y local:

- Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- Ley 2068 de 2020, Ley General de Turismo actualizada.
- Ley de descentralización turística de Colombia.
- Norma Técnicas Sectoriales —NTS-TS-001-1—, Destinos turísticos.
- Política Nacional de Desarrollo Productivo —CONPES 3866—. Departamento Nacional de Planeación, 2016.

- Política Nacional para Consolidar el Sistema de Ciudades en Colombia —CONPES 3819—. Departamento Nacional de Planeación, 2014.
- Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 “Pacto por Colombia, pacto por la equidad”.
- Plan Sectorial de Turismo 2018-2022 “Turismo: el propósito que nos une”. Ministerio de Comercio, 2018.
- Plan de Desarrollo Departamental “Unidos por la vida 2020-2023”, Gobernación de Antioquia, 2020.
- Plan de Desarrollo Turístico de Antioquia 2016-2020, Gobernación de Antioquia, 2016.
- Plan de Gestión Ambiental Regional 2014-2032. Cornare, 2014.
- Oriente Antioqueño Visión Prospectiva — 2050. CCOA, IDEA, Gobernación de Antioquia, 2019.
- Concepto Económico 2020 Oriente Antioqueño. CCOA, 2020
- Estudio económico sobre el sector de la economía naranja en el Oriente Antioqueño – 2020. CCOA, 2020.
- Plan de Desarrollo Municipal 2020-2023 “Rionegro Juntos Avanzamos Más”.
- Plan de Ordenamiento Territorial del Municipio de Rionegro, Decretos 124 de 2018 y 230 de 2020.
- Plan Decenal de Turismo Sostenible y Comunitario 2009-2020 de Rionegro.
- Plan anual de adquisiciones municipal.
- Plan de acción Rionegro Ciudad Sostenible y Competitiva. BID, 2019.
- Bases de datos CCOA –SENA.

Tabla 1. Marco Normativo

Norma	Objetivo
-------	----------

<p>Ley 1454 de 2011, Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (LOOT).</p>	<p>Dictar las normas orgánicas para la organización político-administrativa del territorio colombiano. A su vez, define el marco institucional y los instrumentos para el desarrollo territorial.</p>
<p>Ley 2068 de 2020, Ley General de Turismo actualizada.</p>	<p>Fortalecer la sostenibilidad, formalización y competitividad del sector y promover la reactivación del turismo, para consolidar el país como un destino altamente reconocido, sostenible, responsable y de alta calidad.</p>
<p>Ley 1101 de 2006, Ley de Contribución Parafiscal para la Promoción del Turismo.</p>	<p>Determinar la contribución parafiscal para la promoción del turismo; encaminado a la promoción y competitividad del turismo en el país.</p>
<p>Ley 1558 de 2012, por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones.</p>	<p>Fomentar el desarrollo, la promoción, la competitividad del sector y la regulación de la actividad turística, a través de los mecanismos necesarios para la creación, conservación, protección y aprovechamiento de los recursos y atractivos turísticos en el territorio nacional.</p>
<p>Ley 489 de 1998, Norma para la gestión del turismo.</p>	<p>Regular el ejercicio de la función administrativa, determina la estructura y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública.</p>
<p>Ley 788 de 2002, artículo 18, Exención Tributaria.</p>	<p>Expedir las normas en materia tributaria y penal del orden nacional y territorial.</p>

Decreto 355 de 2017, por el cual se reglamentó la conformación y el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad Turística y los Comités Departamentales de Seguridad Turística.	Mejorar la competitividad del turismo en el país; por medio de los reglamentos, la conformación y el funcionamiento del Consejo Nacional de Seguridad Turística y los Comités Departamentales de Seguridad Turística en el país, a través de programas que generen seguridad a la hora de ejercer la actividad turística en el territorio.
Norma Técnicas Sectoriales NTS-TS 001 - Destinos turísticos.	Especificar requisitos de gestión, así como aquellos relacionados con la sostenibilidad ambiental, sociocultural y económica, aplicables a un destino turístico o a un área turística dentro del mismo.
Registro Nacional de Turismo (RNT).	Registro Público Nacional al cual deben inscribirse todos los prestadores de servicios turísticos que efectúen sus operaciones en Colombia.

Fuente: Elaboración propia⁶.

2. DIAGNÓSTICO PARA EL DESARROLLO TURÍSTICO DE RIONEGRO AL 2032

Es el reconocimiento de las condiciones y particularidades del desarrollo turístico del municipio de Rionegro en el momento actual (2021-2022), como el marco de referencia y de contexto local para la proyección prospectiva a 2032, donde se revisa actores del turismo local y el funcionamiento del ecosistema turístico en sus aspectos territoriales y sectoriales.

⁶ Elaboración propia con datos obtenidos de cada una de las leyes.

2.1 Reconocimiento y caracterización de actores turísticos

Bajo la importancia de reconocer los actores involucrados en el municipio de Rionegro, se construye el *mapa de actores*, que tiene como objetivo relacionarlos acorde a su importancia, intereses y capacidad de influencia en la formalización y promoción de un sector turístico más productivo y competitivo.

Tabla 2. Actores turísticos involucrados en el plan

ACTOR	POSICIÓN	PROBLEMAS, NECESIDADES E INTERESES
GUÍAS TURÍSTICOS	Beneficiarios directos	Necesidad de formación, formalización y visualización del sector turístico en el municipio.
AGENCIAS DE VIAJE	Beneficiarios directos	Necesidad de formación, formalización y visualización del sector turístico en el municipio.
ASOCIACIÓN DE ARTESANOS	Beneficiarios directos	Necesidad de formación, formalización y visualización del sector turístico en el municipio en el marco de las estrategias de marca ciudad.
SECTOR GASTRONÓMICO Y SIMILARES	Beneficiarios directos	Necesidad de formación, formalización y generación de circuitos que permitan aprovechar el reconocimiento del territorio a través de programas orientados y posicionados en temas gastronómicos.
ASOCIACIÓN DE HOTELEROS	Beneficiarios directos	Necesidad de formación, formalización y legalización.

ASOCIACIÓN DE COMERCIANTE	Beneficiarios directos	Circulación económica, organizada y formalizada.
ARRENDADORES DE VEHÍCULOS PARA EL TURISMO NACIONAL E INTERNACIONAL	Beneficiarios directos	Necesidad de formación, formalización y visualización territorial.
OPERADORES PROFESIONALES DE EVENTOS Y CONGRESOS	Beneficiarios directos	Mayor participación en procesos formativos y generación de estrategias de alto impacto que se entrelacen con los ejercicios de marca ciudad.
EMPRESAS DE TRANSPORTE	Beneficiarios directos	Necesidad de formación, formalización y visualización de sus servicios, integración en el sistema masivo de transporte inteligente.
ALCALDÍA MUNICIPAL	Cooperante	Incentivar el turismo como un eje transversal del desarrollo, fomentando programas y acciones al posicionamiento territorial.
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	Cooperante	Reconocer el turismo como un eje central de la dinámica económica local.
OFICINA DE TURISMO	Cooperante	Mejorar su nivel de participación y presencia en el marco de la planeación local del territorio.

CONSEJO MUNICIPAL DE TURISMO	Cooperante	Acompañar la formulación, ejecución y seguimiento del Plan Estratégico de Turismo Sostenible de Rionegro a 2032.
MESA LOCAL DE TURISMO	Beneficiario directo	Generar mayor presencia en las dinámicas públicoadministrativas para el seguimiento y participación de los proyectos de ciudad.
CÁMARA DE COMERCIO DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO	Cooperante	Incentivar la formación, formalización y visualización del tejido empresarial activo.
INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR - SENA	Cooperantes	Incentivar la formación, formalización y mejoramiento de capacidades locales.
FONTUR	Cooperante	Proveer e incentivar por medio de recursos el turismo en el territorio nacional.
SECRETARÍA DE TURISMO DEPARTAMENTAL	Cooperante	Acompañar la gestión local
COMITÉ SUBREGIONAL DE TURISMO	Cooperante	Promueve la integración turística regional.
INVEST IN ORIENTE	Cooperante	Fomenta y proyecta la inversión para el desarrollo económico y sostenible del Oriente antioqueño.

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo con la relación anterior, este *mapa de actores* permite entender la posición de cada uno dentro del proyecto Plan Estratégico de Turismo Sostenible, Competitivo e Inteligente en su gestión para Rionegro a 2032.

Los mayores beneficiarios del sector turístico del municipio de Rionegro son las agencias de viaje, asociación de hoteleros, empresas de transporte, guías turísticas, operadores profesionales de eventos, sector gastronómico y similares, asociación de artesanos y arrendadores de vehículos para el turismo nacional e internacional.

Los actores cooperantes que velarán por el cumplimiento del Plan son: Alcaldía de Rionegro, Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño - CCOA, Consejo Municipal de Turismo - CMT, Comité Subregional de Turismo, Consejo profesional de guías, Gobernación de Antioquia, Mesa local de turismo, Oficina de Turismo, Instituciones de Educación Superior y SENA, Secretaría de Desarrollo Económico – Subsecretaría de Promoción del Desarrollo.

2.2 Valoración de Rionegro como destino turístico competitivo y sostenible

En el marco de los planteamientos establecidos por la ONU y de cara al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible —ODS—, Rionegro ha transformado y diversificado su oferta con el paso de los años para exponer ante el mundo las condiciones territoriales, estratégicas y de calidad de vida que tiene. Pese a los resultados surgidos y vividos a partir de la COVID - 19, la ciudad Santiago de Arma de Rionegro posee unos atributos que permiten visionar ofertas territoriales en concordancia con las agendas mundiales.

Para este escenario de valoración, competitividad y proyección se realizó una muestra de mercado basada en el modelo de Crouch and Ritchie, el cual menciona que: la "competitividad de un destino turístico", es la capacidad de proporcionar un alto nivel de vida para los residentes del destino, satisfaciendo las necesidades de los visitantes sobre diversos aspectos de la experiencia turística. Un destino turístico debe mejorar la calidad de vida de la población, de los actores intervinientes en la actividad turística y del turista en sí, aumentando de manera directa las condiciones de rentabilidad económica de la actividad.

Para este escenario de validación se tomó una muestra soportada en los sectores de: Alojamiento y Hospedaje; Guías; Agencias de Viaje; Transporte; Artesanos; Población Civil y Administración Municipal, donde cada uno de los sectores relacionados valora bajo los aspectos de importancia e influencia los 5 factores presentes en el método Crouch and Ritchie: marketing, gestión, soporte, atracción y producción.

2.2.1 Dimensiones de valoración

Cada uno de los factores relacionados (marketing, gestión, soporte, atracción y producción) requiere un nivel de comprensión y análisis detallado del municipio de Rionegro de cara a los aspectos turísticos y territoriales, obligando a reconocer los cambios presentes, las vocaciones del suelo productivo y los aspectos claves para analizar las diferentes variables, fenómenos y circunstancias que caracterizan el sistema turístico local, y a su vez puedan desatar acciones pertinentes para dinamizar un sistema turístico hoy incipiente pero con gran potencial, que logre impactar asertivamente en los próximos años con intervenciones de corto, mediano y largo plazo. A lo largo del ejercicio de exploración de información secundaria y primaria, y a través de los encuentros realizados con los actores en el territorio, se han logrado identificar y precisar las siguientes variables del sistema turístico, las cuales fueron valoradas y calificadas por grupos de actores turísticos locales, identificando los puntos de mayor presión y determinación futura:

Tabla N°3 - Dimensiones: listado de variables - Según factores de análisis.

COBERTURA Y CALIDAD DE SERVICIOS PÚBLICOS	Sistema integral de residuos sólidos.
	Manejo de aguas residuales.
	Agua potable.
	Telecomunicaciones.
	Energía.
COBERTURA Y CALIDAD DE SERVICIOS SOCIALES	Salud.
	Educación.
COBERTURA Y CALIDAD DEL SISTEMA VIAL Y DE TRANSPORTE	Sistema de transporte intermunicipal.
	Señalización vial.
	Vías primarias – nacionales.
	Vías secundarias – de acceso.
	Vías terciarias – rurales.
COBERTURA Y CALIDAD OTRAS	Sistema de espacios públicos en la zona urbana.
	Programas de seguridad ciudadana de prevención al delito.
INFRAESTRUCTURAS Y SERVICIOS	Zonas deportivas y recreativas locales.
	Cobertura de parqueaderos en la zona urbana.
	Existencia y calidad de los parques recreativos y de ocio.
	Existencia de senderos y miradores turísticos en las zonas rurales.
	Servicios bancarios y cajeros electrónicos en el área urbana.
ATRACTIVOS NATURALES CON POTENCIALIDAD TURÍSTICA	Existencia, diversidad y calidad de los recursos naturales locales.
	Conservación y ordenamiento de los recursos naturales locales.

	Existencia y calidad en las zonas de reserva declarada.
<p style="text-align: center;"> ATRATIVOS CULTURALES CON POTENCIALIDAD TURÍSTICA </p>	Existencia de un paisaje rural de valor social y cultural para la comunidad.
	Existencia y calidad de bienes patrimoniales inmuebles locales.
	Existencia y calidad de los museos.
	Existencia y calidad de bienes muebles de valor patrimonial.
	Identidad y tradición de las fiestas populares.
	Existencia y calidad de las manifestaciones artísticas locales.
	Espacios públicos de valor y representatividad para la cultural local.
<p style="text-align: center;"> PRODUCTO TURÍSTICO </p>	Existencia de productos turísticos locales.
	Posicionamiento del municipio como destino turístico.
	Articulación al producto turístico subregional y departamental.
<p style="text-align: center;"> PLANTA Y FACILIDADES TURÍSTICAS </p>	Oferta de alojamiento.
	Calidad del servicio de alojamiento.
	Oferta de alimentación.
	Calidad de servicio de alimentación.
	Oferta gastronomía autóctona.
	Puntos de información turística.
	Señalización turística urbana y rural.
	Existencia de transportes especializados en lo turístico.
	Existencia de un tejido empresarial turístico.

ORGANIZACIÓN SOCIAL Y EMPRESARIAL	Existencia de organizaciones de base comunitaria relacionadas con el turismo local.
	Existencia de prácticas asociativas entre los empresarios turísticos.
	Existencia de prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad de las empresas turísticas locales.
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN EN TURISMO	Presencia de mano de obra técnica y tecnológica calificada para prestación de servicios turísticos locales
	Presencia de profesionales del sector turístico en la operación del sistema turístico local.
	Presencia de instituciones educativas relacionadas con turismo.

Fuente: Elaboración propia⁷.

De acuerdo con lo anterior, analizar el sistema turístico implica reconocer y calificar todas aquellas variables que intervienen en el desarrollo de la actividad turística. Directa o indirectamente, estas ejercen fuerzas que modifican o alteran el desarrollo del turismo; reflejando las decisiones políticas o administrativas y de las dinámicas socioeconómicas, culturales y ambientales que se encuentran a través del tiempo dentro de un espacio físico-espacial.

Sintetizando todas las variables enunciadas en el cuadro anterior, se representan aquellos componentes que hacen parte del sistema turístico y que además se relacionan con los cinco factores para la competitividad del destino; así mismo, se complementa el ejercicio diagnóstico y de caracterización de la actividad turística en el municipio de Rionegro. Dichas variables y dimensiones permiten obtener

⁷ Tomada de la metodología Crouch & Ritchie

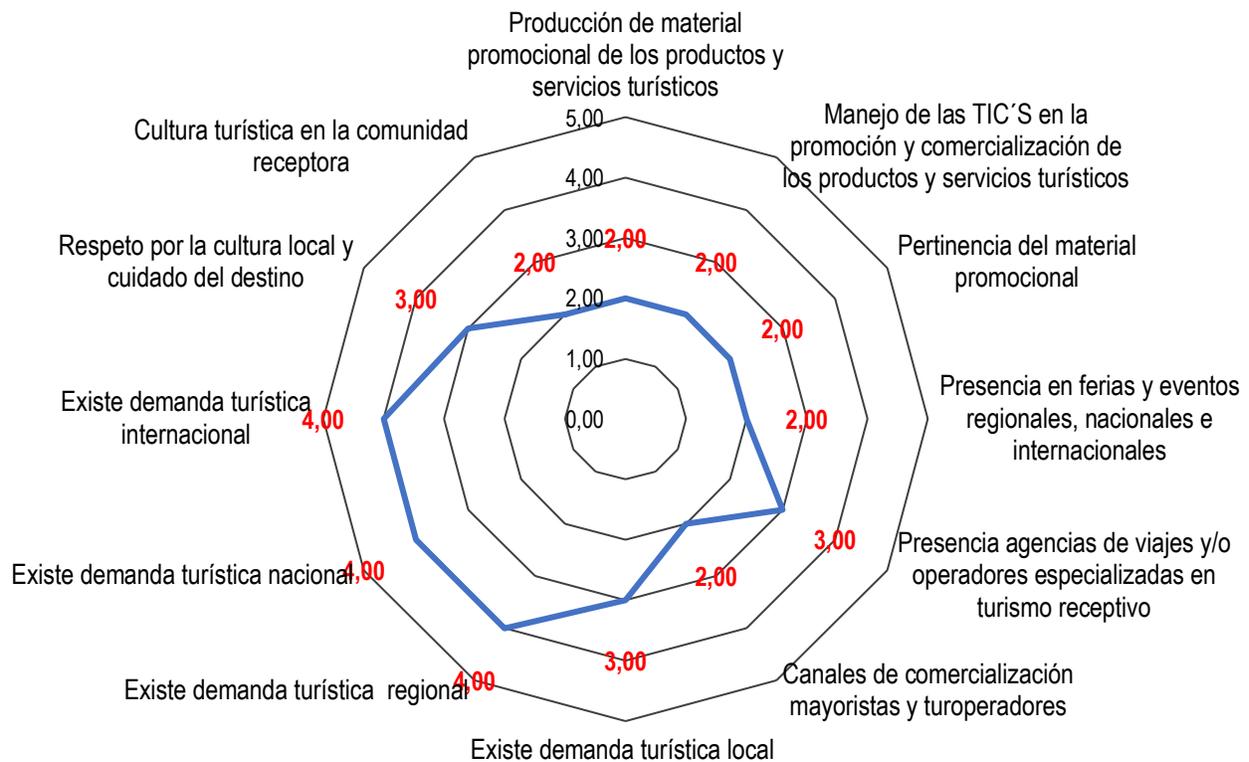
resultados que detallan de manera clara cuáles son aquellos nodos en las que, dentro de la propuesta estratégica del presente plan, harán los acentos necesarios para un ejercicio de intervención sistémica, logrando detectar de manera clara la problemática correspondiente al desarrollo turístico.

2.2.2 Factor de *marketing*

A pesar de que el municipio de Rionegro cuenta con una marca ciudad, podría no percibirse una estrategia fuerte en aspectos de promoción y *marketing* territorial que movilice la oferta regional que gira en torno al Aeropuerto José María Córdova y el sistema vial de la localidad y la subregión. De igual forma, aunque el Municipio cuenta con un tejido representativo de empresas, estas no se perciben dentro de los procesos de promoción territorial; por lo tanto, es necesario desarrollar procesos de virtualidad o adopción tecnológica para la circulación de contenido y generación de circuitos comerciales, factores claves para la estimulación de compra y promoción del destino. Para esto es necesario la articulación entre la Administración Municipal y el sector empresarial.

Con respecto a los temas de ferias y eventos, con la apertura y reactivación económica surge una oportunidad de reinventar este escenario de promoción territorial, la recuperación y transformación del Centro Histórico como hito referente y de vital importancia para la promoción de ciudad y desarrollo de actividades en el marco de la cultura y el patrimonio. En el caso de la producción de material promocional, deben pensarse los aspectos de marca ciudad en concordancia con el uso de TIC, buscando una generación de estrategias digitales que se orienten en pro de los conceptos de *Smart City*.

Figura 3: Análisis del Factor Marketing



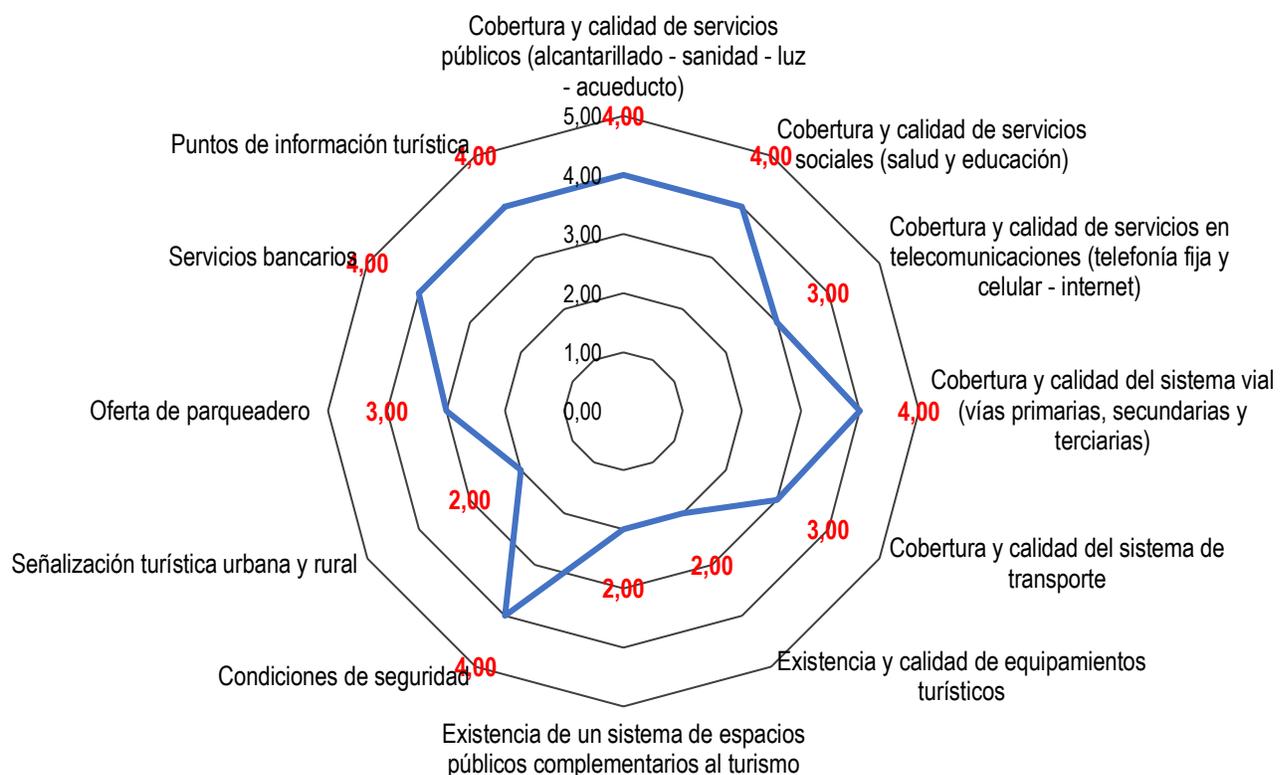
Fuente: Elaboración propia

2.2.3 Factor de Soporte

Esta dimensión recoge las variables atribuidas a los aspectos de señalización, calidad del transporte, equipamientos urbanos, servicios domésticos, seguridad y demás aspectos inmersos en el modelo Crouch and Ritchie, una dimensión que reconoce las inversiones que ha realizado la localidad a lo largo de sus años y las intervenciones presentes; un escenario favorable para el territorio debido al acondicionamiento que hoy presenta. La mayoría de las variables se perciben dentro de un buen ecosistema de trabajo e intervención, lo correspondiente a puntos de información, existencia y calidad de equipamientos, señalización turística y puntos

de conectividad son lineamientos que deben valorarse e intervenirse de manera estratégica para la operación de las rutas turísticas planteadas en el Municipio. Igualmente, la recuperación de los puntos de información turística y la transformación de estos en estaciones digitales que orienten al viajero, sopesando así los puntos débiles y amenazantes que se perciben en elementos de señalización, los cuales permitirán más y mejores condiciones para la visualización de los aspectos atribuidos a marca ciudad.

Figura 4. Análisis del Factor Soporte



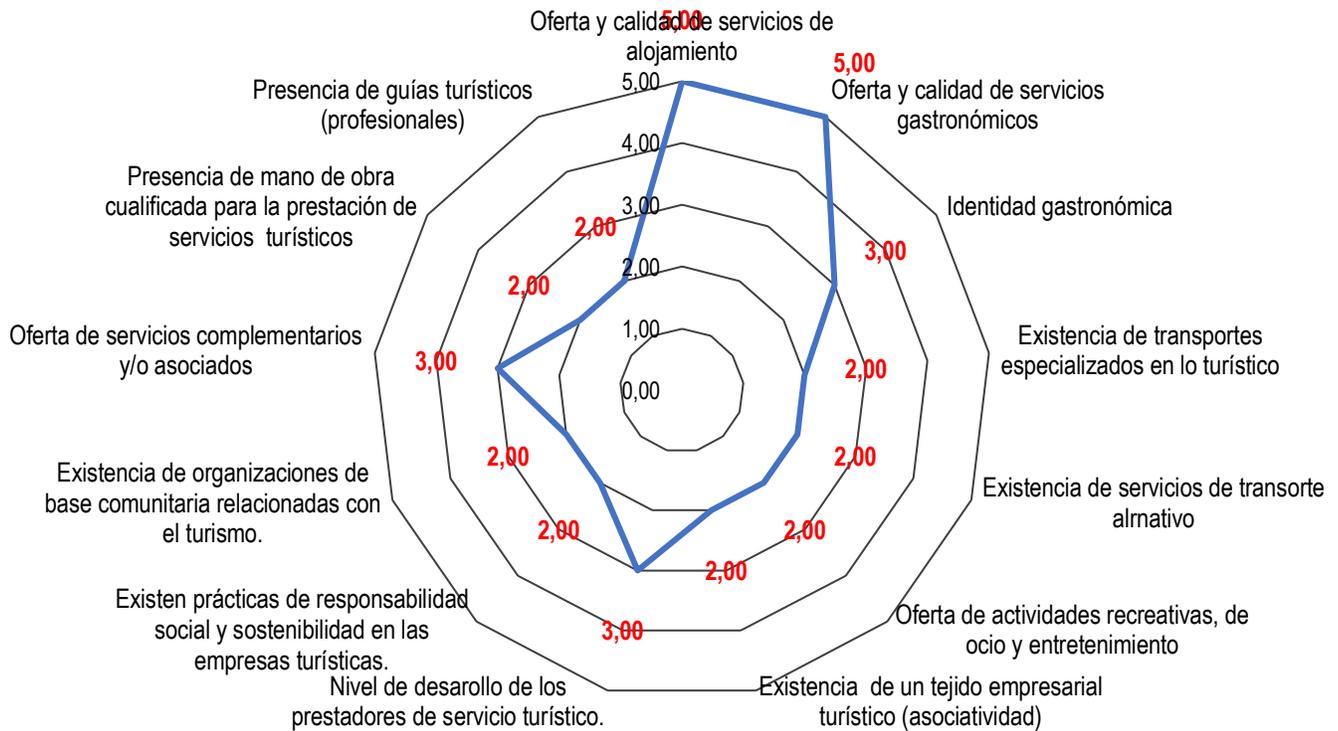
Fuente: Elaboración propia

2.2.4 Factor de Producción

Una de las dimensiones de mayor relevancia por su alta valoración de cara a la capacidad y competitividad del territorio es el factor de producción, esta dimensión

recopila las condiciones actuales, el personal idóneo, la gestión gastronómica y todo lo relacionado a los aspectos de oferta y demanda. Si bien la gráfica en su expresión expone varios puntos críticos de trabajo que pueden llevarse a hechos históricos de la localidad y a las circunstancias surgidas a partir de la COVID - 19, en su esencia son frentes de trabajo continuo y articulado entre Administración Municipal, sector empresarial y población civil. Cabe resaltar que el municipio de Rionegro contempla una estrecha relación con el SENA, Cámara de Comercio, Aeropuerto JMC y el sector transporte en general, nicho de alta influencia y relevancia con respecto a las condiciones turística actuales del país; sin embargo, existe deficiencia en guías legalmente formados y con tarjeta profesional. Contar con una oferta de alto impacto en hotelería y gastronomía es una variable estratégica que debe ir acompañada de procesos de formación continua, innovación, desarrollo de mercado y apropiación tecnológica que permitan la circulación y mejoramiento de las capacidades del sector.

Figura 5. Análisis del Factor Producción



Fuente: Elaboración propia

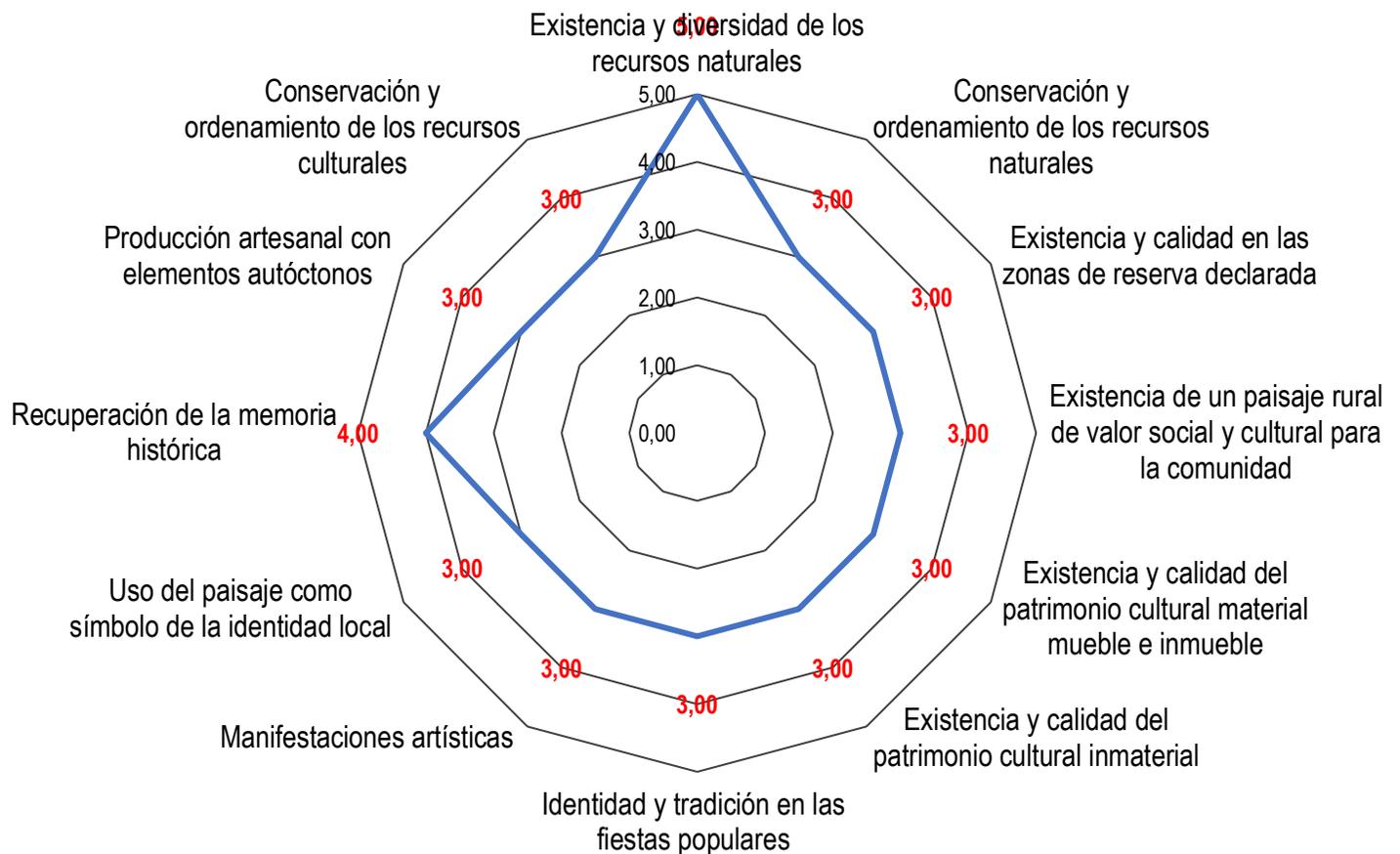
2.2.5 Factor de atracción

Las variables asociadas a los factores de atracción dan pie a discusiones sobre el devenir del territorio en procura de los fenómenos de expansión y densificación urbana, el municipio de Rionegro cuenta con una extensión territorial que comprende 196 km², de los cuales el porcentaje de habitabilidad de la localidad se concentra en 61% población urbana y 39% población rural, esta distribución del uso y habitabilidad del suelo urbano obliga a repensar los aspectos rurales de cara al territorio, comprendiendo las variables inmersas en el mismo y el potencial por desarrollarse en la localidad.

Cabe aclarar que acorde a las dinámicas del territorio, el municipio presenta una gran vocación en aspectos de turismo urbano, la ruralidad presente a lo largo y ancho de la localidad surge como atributo transversal a un proceso de oferta turística, permitiendo el desarrollo de nuevos emprendimientos y ecosistemas colaborativos.

Es recomendable generar procesos de turismo rural donde se puedan trabajar procesos de viviendas turística, ecoaldeas o *glampings* como oportunidades de mercado.

Figura 6. Análisis del Factor Atracción



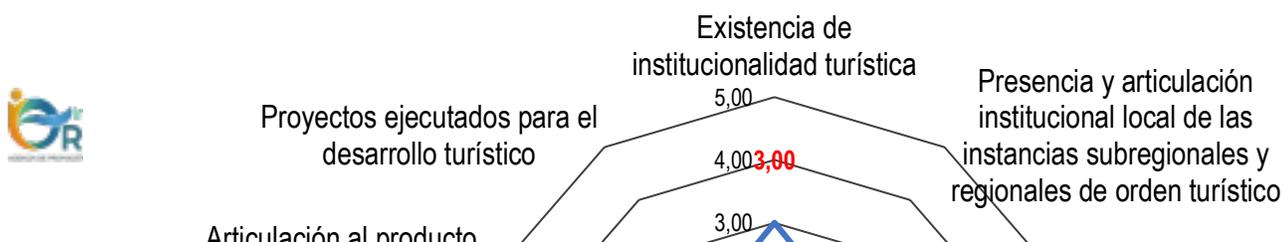
Fuente: Elaboración propia

2.2.6 Factor de gestión

La discusión sobre la vocación o dinámica turística del municipio de Rionegro alberga más de 15 años, donde al paso del tiempo se han postulado, formulado, generado y desarrollado varios instrumentos de análisis en favor de entender y motivar la generación de riqueza a través de la explotación y exploración de capacidades del territorio de cara al sector turístico. Cada una de las variables en el factor de gestión tiene como premisa la voluntad y disposición público-administrativa, la cual es un garante de estimular y motivar el desarrollo del territorio de cara al turismo. Ejercicios como: La Ruta Cultura y Artesanal; Turismo para la Paz; Diseño de Producto Turístico – Gobernación de Antioquia; Índice de Competitividad; Oriente, la Mejor esquina de Antioquia; las macroestrategias para el turismo sostenible; entre otros, son acciones que han señalado el futuro del Oriente y su influencia turística como ejercicio de sostenibilidad territorial.

Para concluir, el escenario propuesto por la metodología Crouch and Richie, entrelazado con cada una de las variables expuestas y encontradas en la matriz DOFA, resalta la alta vocación en los aspectos de turismo urbano de la localidad de Rionegro, esto quiere decir que la ciudad se alista para ser un epicentro direccionador de demanda o *hub* logístico para la subregión.

Figura 7. Análisis del Factor Gestión



2.2.7. Modelo de Crouch and Ritchie - municipio de Rionegro

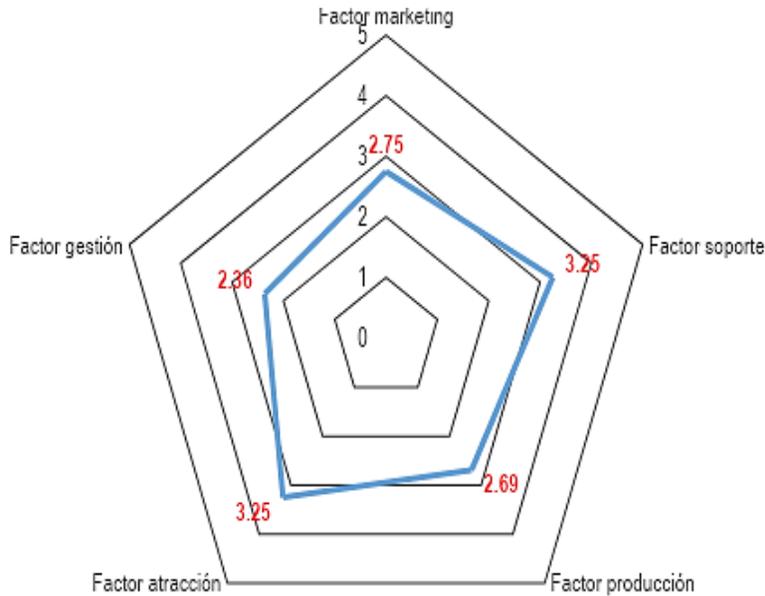
En el caso del Municipio de Rionegro, el análisis desarrollado infiere la desconexión entre lo social y la transformación urbana de la ciudad, la capacidad del mercado, y la poca orientación estratégica en la promoción de éste. Las dimensiones de menor valor están enmarcadas en aspectos como promoción territorial; imaginarios locales; oferta pertinente y de calidad; coherencia y cohesión entre la gestión pública; dinámica de mercado y la capacidad de gestión integral o de escenarios.

Fuente: Elaboración propia

A partir de este escenario surgen los diferentes análisis de la composición territorial.

Figura 8. Modelo de Crouch and Ritchie - municipio de Rionegro

FACTOR	CALIFICACIÓN
Marketing	2,75
Soporte	3,25



Producción	2,69
Atracción	3,25
Gestión	2,36

Fuente: Elaboración propia.

2.3. Condiciones económicas del entorno

La actual pregunta económica está marcada por las secuelas surgidas a partir del COVID-19, escenario que marcó y marcará las orientaciones, inversiones y presiones que deben darse para recuperar y proyectar lo que será las próximas décadas del desarrollo nacional. Cabe mencionar que, a partir de este escenario epidemiológico, la economía colombiana se contrajo 6,8% en 2020 y se espera en línea con las proyecciones de Fedesarrollo un crecimiento de apenas 2,6% anual.

De acuerdo con la Gobernación de Antioquia, el Índice Municipal de Competitividad del 2019 dejó a Rionegro con 60 puntos, ubicando al municipio en el 4º lugar entre los 125 municipios del departamento. Esta posición está jalonada por los componentes de infraestructura, representativa institucional, tejido empresarial, salud y adopción de TICs. Por su parte, existen retos en relación con el desarrollo del sistema financiero, cultura emprendedora, investigación y desarrollo (Gobernación de Antioquia, 2020). En el marco de las variables de competitividad

territorial, la dinámica empresarial del Oriente Antioqueño en el año 2020 tuvo grandes variaciones debido al COVID-19, el total de registros públicos en la CCOA cayó -3,38%, es decir -1.325 registros, desde el 2008 no había ocurrido un año en el que la cantidad de registros en la subregión se redujera. En matriculas se observa una reducción de -7,8%, en renovaciones de -2,2% y en el agregado de -3,4%. Del total de unidades empresariales matriculadas y renovadas a diciembre de 2020, las personas naturales representan 37,4%, las personas jurídicas el 13,65%, los establecimientos de comercio el 45,15%, ESAL con el 2,69%, las sucursales el 0,14%, las entidades de economía solidaria con un 0,25%, y las agencias el 0,72%.

Analizando únicamente a las empresas se encuentra que en nuevas matrículas el 99,4% son micro, el 0,4% son pequeñas y el 0,2% son medianas y grandes. Mientras que en renovaciones el 93,8% son micro, el 4,7% son pequeñas, el 1,1% son medianas y el 0,4% son grandes.

El sector que más se contrajo fue el de servicios con -4,3%, seguido de comercio con -2,05% y manufactura con -1,03%. Y el tamaño de empresas que tuvo mayor disminución fueron las micro con -3,1%, seguido de las grandes empresas con -1,61% y las pequeñas con -1,5%. Las empresas de tamaño mediano no tuvieron variación. Estas variaciones empresariales responden a los tiempos de mayor curva del virus y las medidas acogidas por el gobierno nacional, realidad empresarial que, si se analiza en profundidad, da respuesta a las condiciones de ciertos sectores económicos. En el caso de los actores de la cadena turística, primer sector en restringirse y último en reactivarse expone el número de empresas que llegaron a su estado de mortalidad. Este análisis del tejido empresarial permite exponer las consecuencias de un escenario poco previsto y proyectado como la pandemia por el COVID-19, el cual obliga a repensar en el marco de la postpandemia, cuáles serán las estrategias para motivar procesos de diversificación, desarrollo de mercado y producto, y nuevas orientaciones locales.

2.4. Condiciones de movilidad territorial en el municipio de Rionegro

Rionegro es una ciudad que goza con ocho vías de acceso óptimas⁸, que le permite al ciudadano y visitante entrar al municipio sin ninguna dificultad; además, transitar en condiciones seguras hacia otros municipios del Oriente Antioqueño disfrutando de vías que se están planificando y desarrollando a corto y mediano plazo, hacia una movilidad urbana de calidad, con vías principales que cuentan con doble calzada para su tránsito libre dentro del municipio de Rionegro. Cuenta, además, con infraestructuras viales secundarias y terciarias en buenas condiciones, que le permite al turista y al local realizar recorridos históricos a pie o en bicicleta. Pues actualmente, el municipio cuenta con una red de bicicletas públicas —BiciRio—, con estaciones en diferentes puntos de la ciudad dentro de su zona urbana. Movilidad que permitirá avanzar hacia el ejercicio de “Rionegro ciudad sostenible y competitiva”. Goza de una gran conectividad territorial con la ciudad de Medellín y los municipios del altiplano del Oriente Antioqueño. Rionegro está trazado en medio de una vía nacional que es la Autopista Medellín-Bogotá, y el túnel de conexión vial Aburrá – Oriente, que conecta las ciudades de Medellín y Rionegro, con el objetivo minimizar los tiempos de acceso para los viajeros del Aeropuerto Internacional JMC⁹, entre una ciudad y la otra. Además, cuenta con una vía de acceso a la ciudad de Rionegro por la variante Palmas conectado nuevamente con Medellín. A mediano plazo se espera que ambas ciudades principales sigan conectándose por medio de la Doble Calzada Oriente —DCO—, que conectará ambos valles desde la vereda El Tablazo, en jurisdicción del municipio de Rionegro, hasta la intersección de Baltimore en el Alto de las Palmas, jurisdicción de la ciudad de Medellín.

La movilidad en el municipio seguirá incrementándose internamente por:

⁸ Acceso por: la autopista Medellín-Bogotá, Marinilla vía vieja, El Carmen de Viboral, La Ceja, Guarne, Las Palmas, El túnel de Oriente y Santa Elena.

⁹ Por medio del AJMC se movilizaron en el año 2016 según la AEROCIVIL (2017), aproximadamente 7,3 millones de pasajeros entre rutas nacionales e internacionales (BID, 2019, pág. 47).

- Doble calzada Rionegro-La Ceja¹⁰
- Doble calzada Jumbo-Llanogrande
- Calle de la madera-El Porvenir
- Doble calzada Lotus-Llanogrande
- Vía Los tanques-La poceta
- Doble calzada Comfama-San Antonio de Pereira¹¹
- Doble calzada comando de Policía-Lotus.

Estas vías permitirán mejorar los problemas de embotellamientos que se presentan especialmente los fines de semana. Además, el Plan de Movilidad aportará en la conectividad intermunicipal para ser más eficiente y eficaz en términos operativos para el transporte público y de disminución de tiempos y costes para el ciudadano y visitantes.

Ante este panorama actual en materia de movilidad, el BID (2019) estableció que el municipio de Rionegro en materia de movilidad territorial y transporte cuenta con un gran reto para el desarrollo económico local, pues es un punto de articulación entre el Valle de Aburrá y el Valle de San Nicolás en la subregión del Oriente Antioqueño. Por ellos es necesario profundizar en estrategias que permitan la eficiencia y competitividad del territorio a través de un sistema de transporte masivo público como SITIRIO y el tren ligero, que serán importantes para la movilidad del mediano y largo plazo de los municipios que conforman el altiplano y las demás subregiones. Rionegro cuenta con una red vial con sus jerarquías establecidas dentro del Plan Vial Municipal, el cual permite reconocer las prioridades y las bondades del territorio local, para buscar soluciones a las problemáticas en las áreas rurales y urbanas del municipio en materia de movilidad.

¹⁰ Esta doble calzada aún no se encuentra en ejecución, apenas se encuentra en proceso de trazabilidad para su ejecución por ambos municipios.

¹¹ Esta doble calzada aún no se encuentra en ejecución al 100%.

A su vez, está conformado por una red peatonal de aceras totalmente caminables y ciclovías donde la ciudadanía es la más beneficiada de estos escenarios. Estas estrategias se encuentran enmarcadas dentro de la pirámide de movilidad urbana invertida; que hace una priorización en los métodos de transporte para permitir la sostenibilidad, equidad, igualdad urbana, beneficio social y el cuidado del medio ambiente a la hora de su implementación. Los principales beneficiados con este método de planificación sostenible de la movilidad son en mayor prioridad los peatones y las personas con discapacidad, seguida de ciclistas, usuarios y operadores de transporte público, usuarios y operadores transporte de servicios (carga) y finalmente por los vehículos particulares en menor prioridad.

La movilidad en el municipio obedecerá a dinámicas enmarcadas dentro de la línea estratégica propuesta por el BID (2019) "Rionegro nuestra tierra", la cual busca que Rionegro: "(...) por medio de acciones físico-espaciales a nivel urbano y de la cualificación de los instrumentos con los que ya cuenta para gobernar, reafirmar el modelo de ocupación y de gobierno, de tal manera que las actuaciones impacten positivamente el territorio rionegrero y se fortalezca como articulador regional del progreso y como socio estratégico de la región". (BID, 2019, pág. 23).

Lo anterior le apuesta a la resolución de problemáticas de movilidad a través de las siguientes estrategias:

- Una distribución equilibrada de actividades.
- Servicios y personas.
- Derecho de vía justa en el espacio público.
- Estrategias para la gestión adecuada de la demanda.
- Operación de diferentes sistemas de transporte público.
- Provisión y mantenimiento adecuado a las infraestructuras viales.

Estas estrategias permitirán que la ciudad sea un territorio sostenible, sustentable, armonioso, con un desarrollo social justo, saludable, equitativo, funcional y con un medio ambiente equilibrado en beneficio de la población rionegrera y sus visitantes.

En este sentido, el municipio de Rionegro deberá continuar planificando su movilidad en favor de generar soluciones a sus retos y problemáticas urgentes dentro del territorio, de manera articulada con la comunidad, con el fin de que todos los procesos sean legítimos dentro de la misma. Así mismo, el municipio deberá potencializar todos sus recursos de movilidad e infraestructura vial en concordancia con las demandas que tenga el sector turístico dentro del destino, sin sobrepasar las necesidades de su propia comunidad, pues esta deberá tener un equilibrio entre las partes involucradas.

Finalmente, el municipio de Rionegro deberá implementar su Plan de Movilidad acorde a todas sus necesidades, sus proyecciones a corto, mediano y largo plazo, con el fin de cumplir y brindar calidad en la movilidad de los locales y visitantes y/o turistas que lleguen a la ciudad. Para esto cuenta con el Sistema de Transporte Integrado de Rionegro, el cual se pensó, planeó y proyectó para apostarle a la movilidad sostenible del municipio.

2.5. Análisis del tejido empresarial - municipio de Rionegro

Rionegro es conocido como el centro industrial y comercial del Oriente antioqueño y centro del Valle de San Nicolás, su oferta de bienes y servicios, su dinámica social, económica y laboral cada vez más creciente lo ha llevado a catalogarse como uno de los territorios con mayor tejido empresarial de la región. Pese a que el municipio de Guatapé es el referente e ícono principal de los aspectos turísticos subregionales, la localidad rionegrera cuenta con un gran número de empresas atribuidas a este sector, fenómeno que se debe a la cercanía con el aeropuerto y la autopista Medellín

- Bogotá, la zona franca, centros médicos, economía nocturna y cultural, que exponen la riqueza en relación con las condiciones de un turismo urbano.

Sin embargo, las condiciones epidemiológicas que ha vivido el país a lo largo de dos años han ocasionado que el número de empresas se reduzca significativamente. El cierre de los aeropuertos, las restricciones en movilidad, la disminución de viajeros, la regulación en circulación y demás variables vividas en torno a la COVID-19, en un municipio con pocos atractivos turísticos naturales y artificiales ocasionan una alta desestimulación y daño anímico al empresario.

El tejido empresarial alrededor de la oferta turística del municipio de Rionegro, y cumpliendo los lineamientos presentes en la Ley 300 de 1996 (Ley general de turismo), cuenta con 150 empresas legalmente constituidas que corresponden al 17% del total de empresas del Oriente antioqueño y que están divididas en once sectores económicos que acompañan, movilizan y permiten dinamizar los escenarios económicos locales. Cabe anotar que, según la Cámara de Comercio del Oriente Antioqueño, la cadena básica del turismo cuenta con alrededor de 612 empresas activas.

Tabla 4. Empresas con RNT en el municipio de Rionegro

Descripción Estado RNT	
Etiquetas de fila	Cuenta de Descripción Categoría
Agencia de viajes	32

Arrendadores de vehículos para turismo nacional e internacional	13
Empresa de tiempo compartido y multipropiedad	1
Empresa de transporte terrestre automotor	9
Establecimiento de gastronomía y similares	22
Establecimientos de alojamiento turístico	49
Guía de turismo	2
Oficinas de representación turística	1
Operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones	2
Otros tipos de hospedaje turísticos no permanentes	6
Viviendas turísticas	13
Total general:	150

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de la base de datos de la CCOA, 2021

Cada uno de los sectores presentes dentro de la oferta turística local responde a la demanda de mercado presente y activa. En el caso de las agencias de viajes su frente de actuación se enmarca en el turismo emisor; el alojamiento y hospedaje está perfilado a un viajero con alta rotación comercial y empresarial el cual en su mayor proporción pasaría un máximo de tres noches en la localidad.

Cabe resaltar que la economía de la noche, la recreación, ocio y cultura son grandes movilizados de residentes vecinos (municipios cercanos), los cuales ven en el sector de San Antonio un espacio construido con excelente ubicación y variedad de ofertas. Sin embargo, al cierre de 31 de marzo de 2021, fecha límite para la renovación del registro nacional de turismo, la deserción de acuerdo con lo expresado en el concepto económico del Oriente antioqueño generado por la Cámara de Comercio expone las secuelas del COVID-19 de cara a la dinámica turística local.

Con un total de 150 empresas con Registro Nacional de Turismo al año 2021, el municipio de Rionegro ha disminuido en 50% la oferta, en relación con el número de empresas con registro nacional de turismo registradas en el 2019, que era de 298.

Estas variaciones en la composición empresarial turística hacen parte de un escenario incierto como el del COVID-19 y los atributos propios del destino, donde en gran medida la composición geográfica y territorial de Rionegro hace que no sea un destino de alto valor turístico o no tenga la recordación y posicionamiento que tienen otras localidades. Debido a este fenómeno, que recoge el poco planteamiento estratégico en la promoción local y un escenario volátil como la pandemia, surge una profunda necesidad de pensar el talento humano como factor de soporte para la reactivación económica del municipio de Rionegro.

2.6. Condiciones del Mercado local

Los planteamientos anteriores son representación de la condición del mercado actual del municipio de Rionegro, visto desde las ópticas turísticas y analizada en función de estas, tomando como referencia los aspectos atribuidos en la Ley 300 de 1996 – Ley General de Turismo actualizada con la Ley 2068 de 2020, que expone las condiciones para la generación y actualización del Registro Nacional de Turismo y sus diferentes variaciones acordes a la tipología empresarial.

Sin embargo, a partir de la resolución 3860 del 2015, por la cual se reglamenta el cumplimiento de las Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible, se establecen las condiciones y requisitos para la operación y puesta en marcha de las actividades turísticas y la sostenibilidad actual. A continuación, se describe lo dispuesto por la norma:

De la calidad en la prestación de servicios turísticos. Con el fin de asegurar que tanto la prestación de servicios turísticos como los destinos turísticos cumplan con estándares de calidad, seguridad y sostenibilidad, el Ministerio de Comercio,

Industria y Turismo determinará niveles de calidad teniendo en cuenta el tamaño y las capacidades de los prestadores de servicios turísticos, así como las características de los atractivos y destinos turísticos. Además de lo anterior, establecerá lo relacionado con la calidad turística y las condiciones de homologación de esquemas de certificación nacionales e internacionales públicos o privados en el marco del Subsistema Nacional de la Calidad.

Los prestadores de servicios turísticos deben cumplir con las siguientes Normas Técnicas Sectoriales y posteriores que se llegaren a expedir de acuerdo con las actividades turísticas que realizan:

1. Normas Técnicas Sectoriales de Agencias de Viajes NTS AV 010 "Requisitos para la operación de actividades de "Rafting" en turismo de aventura"; NTS V 011: "Requisitos para la operación de actividades de Rapel en turismo de aventura"; NTS AV 012: "Requisitos para la operación de actividades de espeleología recreativa en turismo de aventura"; NTS AV 013: "Requisitos para la operación de actividades de Parapente de Turismo de Aventura"; NTS AV 014 "Requisitos para la operación de actividades de cabalgata en Turismo de Aventura"; y NTS AV 015 "Requisitos para la operación de actividades de Canyoning en Turismo de Aventura".

2. Normas Técnicas Sectoriales – de Guía de Turismo NTS GT-005: "Norma de competencia laboral. Conducción de grupos en recorridos ecoturísticos"; NTS GT – 006: "Norma de competencia laboral. Conducción de grupos en actividades de buceo con tanque cumpliendo con el Programa establecido"; NTS GT 007: "Norma de competencia laboral. Conducción de grupos en actividades de buceo a pulmón cumpliendo con el programa establecido"; NTS GT 009 "Norma de competencia laboral. Conducción de grupos en recorridos de alta montaña"; y NTS GT 011 "Norma de competencia laboral. Conducción de grupos en recorridos de cabalgata".

Los prestadores turísticos que dispongan de Normas Técnicas Sectoriales relacionadas con la Sostenibilidad Turística, tales como establecimientos gastronómicos y bares, empresas de transporte terrestre automotor

especializado, operadores de chivas y otros vehículos automotores que prestan servicio de transporte turístico y organizadores profesionales de congresos, ferias y convenciones y demás prestadores que posteriormente cuenten con normas, deberán cumplir, según la actividad que corresponda, con las siguientes Normas Técnicas Sectoriales y las posteriores que se llegaren a expedir:

- NTS-TS 002 “Establecimientos de alojamiento y hospedaje. Requisitos de sostenibilidad”
- NTS-TS 003 “Agencias de viajes. Requisitos de sostenibilidad”
- NTS-TS 004 “Establecimientos gastronómicos y bares. Requisitos de sostenibilidad”
- NTS-TS 005 “Empresas de transporte terrestre automotor especializado, empresas operadoras de chivas y otros vehículos automotores que presten servicio de transporte turístico. Requisitos de sostenibilidad”
- NTS-TS 006-1 “Sistema de gestión para la sostenibilidad. Organizadores profesionales de congresos, ferias y convenciones”
- Esta información se puede revisar a profundidad en el compendio de la ley 2068 de 2020 y la resolución 3860 de 2015.

Este ejercicio de análisis representa la condición actual del territorio en función de la oferta activa para la promoción y aprovechamiento turístico, entendiendo cada una de las condiciones establecidas por ley como aspectos claves para el debido funcionamiento y perfilamiento de la oferta territorial.

Cabe resaltar que el escenario actual del mercado turístico del municipio de Rionegro y del plano mundial se vio gravemente afectado a partir de las condiciones epidemiológicas presentes, realidad que ha ocasionado un declive, deserción y alta tasa de mortalidad empresarial no solo en el territorio rionegrero, sino a lo largo de la subregión del Oriente antioqueño.

Estas variaciones surgidas en el tejido empresarial responden a un sector altamente desgastado por los fenómenos externos y por las deficiencias en políticas públicas empresariales que anticipen las contingencias ambientales, económicas y sociales del país, brindando más y mejores condiciones para la micro, pequeña, mediana y gran empresa.

Con respecto al número de Registros Nacionales de Turismo activos y presentes en el territorio, se reafirma la capacidad del tejido empresarial de operar, promocionar y potencializar al Municipio, como un destino turístico de importancia e influencia en la subregión.

Si bien Rionegro ha tenido un desarrollo urbano atado al desarrollo empresarial, las vocaciones turísticas actuales y las oportunidades presentes por su ubicación, lo perfilan como un escenario de actividades turísticas urbanas, culturales, patrimoniales, desarrollo de eventos, bienestar y salud, y una gran influencia con relación a un turismo de negocios y comercio.

Aunque el escenario poscovid obliga a repensar la capacidad del territorio para atraer y retener turistas, hoy la localidad alrededor de los macroproyectos estratégicos, instaura una serie de equipamientos viales, urbanos, culturales, tácticos, inteligentes y de alta proyección para la subregión, que motivan con mayor influencia a promover un turismo receptivo enmarcado en la inclusión, sostenibilidad, medio ambiente y cultura, atributos que hoy se resaltan a través del programa de ciudades sostenibles, que se trabaja en alianza con el Banco Interamericano de Desarrollo en el marco de los Objetivo de Desarrollo Sostenible – ODS.

2.7. Análisis de mercado en el municipio de Rionegro

Como parte del proceso de levantamiento de información para el presente documento. se llevó a cabo una encuesta dirigida a los prestadores de servicios turísticos, con el objetivo analizar el mercado del municipio de Rionegro y valorar el conocimiento de los empresarios frente a los tres (3) productos turísticos

implementados dentro del municipio. De acuerdo con los resultados obtenidos, se observa que los empresarios del municipio actualmente vienen utilizando herramientas digitales para posicionar sus empresas y emprendimientos como Instagram, WhatsApp, Facebook y otros medios; así mismo, cuentan con sitio web para sus empresas o emprendimientos.

Por otra parte, de acuerdo con sondeo realizado y al conocimiento de las rutas turísticas de Rionegro por parte de los actores participantes, se propone que la ruta gastronómica "El Sabor de Rionegro" sea posicionada como una estrategia de reactivación económica acorde a los parámetros que se vienen implementando desde la administración con el programa "Estrategia R", con el fin de que esta tenga mayor visibilidad entre los locales y los turistas y/o visitantes en el municipio.

También es importante, que esta ruta esté alineada a las estrategias de *marketing* digital con marca ciudad, para posicionar el destino con una amplia oferta gastronómica en sus distintas zonas.

En cuanto a la ruta "Rionegro respira flores", la actual administración viene trabajando en la visibilización de las flores como un recurso de paisaje visualmente atractivo no solo de Rionegro, sino en los demás municipios colindantes que se dedican a esta misma actividad económica.

Por último, la ruta "Rionegro corazón de la historia", es la más consolidada, ya que Rionegro se considera como una ciudad que se ha hecho a través de la historia y dentro de la cual han surgido grandes hechos históricos que no han pasado de largo. Por lo tanto, la ciudad se reconoce como histórica, cultural y patrimonial, pues actualmente los habitantes del municipio se han apropiado de su historia y de la importancia de su patrimonio dentro de la subregión antioqueña. Esta ruta, al lograrse establecerse totalmente, será la principal promotora de turistas y visitantes al municipio, por sus recorridos históricos, museos, monumentos, iglesias y calles, buscando posicionarse a la par de ciudades como Popayán y Villa de Leyva.

Finalmente, se dejan enmarcadas las propuestas que hacen los empresarios, con el fin de potencializar y posicionar el sector turístico del municipio ante la región:

- Ruta Histórica de José María Córdova.
- Ruta turística "Fuerzas Armadas".
- Ruta de " Gratitude al Río Negro".
- Rutas turísticas ecológicas en las veredas del municipio.
- Ruta de la Libertad.
- Caminatas ecológicas (aprovechar los miradores, la fauna, la flora y el avistamiento de aves).
- "Tour del calzado", teniendo en cuenta la historia reciente de Rionegro, enaltecer a los zapateros, artesanos de la madera e industriales, con un recorrido histórico industrial
- Senderismo, agroturismo y cabalgatas guiadas por las veredas de Rionegro.
- Ruta de sabores nativos.
- Ruta de turismo religioso.
- Turismo de salud.
- Ruta en bicicleta por el Oriente, donde se haga un tour por cierta cantidad de días en los principales municipios de la subregión, dando a conocer sus características y así fomentar el deporte y el turismo.
- Crear la Corporación de Turismo y Patrimonio de Rionegro —CTPR—.
- Eventos que involucren los cinco municipios de injerencia en la subregión.
- Turismo corporativo o empresarial.
- Es necesario que la Alcaldía intervenga para que Rionegro sea una de las ciudades más amadas y recordadas.

Además, de crear nuevas estrategias para conformar rutas atractivas para los turistas y locales; también es importante potencializar aquellos ejercicios/emprendimientos que realizan los empresarios dentro del sector turístico.

2.8. Resultado del análisis local y del entorno.

Tabla 5. Matriz DOFA del ecosistema turístico local de Rionegro a 2022¹²

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Poca formalización de los prestadores y empresarios del municipio. • Poca articulación y partición de los empresarios y actores turísticos en los procesos de planeación turística municipal. • Baja promoción del municipio como destino de turístico. • Deficiente trabajo en equipo por parte de los diferentes actores del sector turístico en el municipio. • Debilidad institucional en el sector turístico. • Poca asignación presupuestal para la oficina de turismo. • Baja oferta de guías turísticos en el municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Voluntad política de la Administración Municipal para el apoyo al fortalecimiento de los procesos turísticos locales. • Directrices nacionales y regionales para la reactivación económica y crecimiento del sector turístico. • Ubicación geoestratégica del municipio en el contexto del Oriente Antioqueño. • Alto desarrollo local y regional por la localización de una fuerza comercial y empresarial. • Crecimiento y densificación urbana como eje de prospectiva y crecimiento económico.

¹² La presente DOFA es una construcción propia que se realizó teniendo en cuenta la información compilada en el POT, Plan Municipal de Desarrollo, Plan Decenal de Turismo y empresarios del sector turístico.

<ul style="list-style-type: none"> • Baja señalización turística dentro del municipio. • Carencia de recorridos turísticos pertinentes para el municipio. • No hay continuidad en los procesos y proyectos que las diferentes administraciones adelantan para el fortalecimiento del sector turístico. • Los Puntos e Información Turística – PIT se encuentran desarticulados y no son suficientes para la alta demanda de turistas en el municipio, en especial los fines de semana. • Incentivos deficientes por parte de la administración de cara a las condiciones tributarias y económicas del municipio. • No se cuenta con un mecanismo evaluativo para la percepción de la experiencia de los turistas dentro del municipio. • Poca participación del municipio en ferias y eventos regionales, nacionales e internacionales. • Débil seguridad turística en el municipio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación de alianzas y estrategias comerciales entre los empresarios locales y regionales. • Articulación de marca ciudad como estrategia de valor comercial y de soporte. • Ejercicios de empoderamiento ciudadano que la administración y marca ciudad están adelantando. • Reconocimiento del turismo como una importante alternativa de ingresos, empleo y desarrollo para el municipio y la región.
--	---

<ul style="list-style-type: none"> • No existen políticas sociales de turismo. • Restringida oferta formativa en temas de turismo. • Falta de articulación con otros municipio para el establecimiento de rutas de transporte público subregional. • Falta de identidad gastronómica local. • Poca responsabilidad social por parte de los empresarios turísticos. • Pocas empresas de turismo receptivo en la municipalidad. • Poca apropiación y reconocimiento de la marca ciudad. 	
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • El desarrollo de marca ciudad como un garante de los aspectos de promoción territorial. • Existencia de Aeropuerto Internacional José María Córdoba que permite la conectividad y movilidad de pasajeros nacionales e internacionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pocos incentivos para la inversión en la actividad del turismo local. • No existe una relación de confianza y credibilidad entre el empresariado y la Administración Municipal. • Carencia de proyectos estratégicos priorizados para la motivación del turismo en el municipio.

<ul style="list-style-type: none"> • Buen relacionamiento con otros municipios a nivel turístico. • Talento humano local se forma en materia turística. • Sentido de pertenencia de la comunidad por sus raíces les permite tener conocimiento ancestral y artesanal. • Existencia de recursos y atractivos turísticos tanto culturales como naturales en la municipalidad. • Cobertura y calidad de Servicios Públicos. • Sistema vial con vías de acceso y vías complementarias de buenas especificaciones. • Existencia de Servicios sociales e institucionales ofertados a la comunidad. • Existencia de zonas con oferta de gastronomía y bar en el municipio. • Existencia de zonas de recreación y ocio en el municipio. • Existencia de lugares con valor históricos y patrimoniales y urbanísticos como: Parque lineal, Museo de Arte, Casa de la Convención, Archivo histórico de 	<ul style="list-style-type: none"> • Crisis social y económica provocada por la pandemia del COVID 19. • Poco reconocimiento de Rionegro como destino turístico por parte de las autoridades regionales y nacionales.
---	---

<p>Rionegro y Centro histórico con historia patrimonial del municipio.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existencia de zonas para Avistamiento de aves en el municipio. • Creciente oferta de alojamiento en el municipio. • Fiestas tradicionales y culturales, que involucran a grupos culturales y artesanales. 	
--	--

Fuente: Elaboración propia

2.8.1. Puntos fuertes y débiles del ecosistema turístico local

Los actores turísticos locales, realizan una valoración en grupo desde su percepción de las distintas variables identificadas en el análisis DOFA; las cuales se retoman para el análisis estructural de las variables de mayor impacto. En una escala de valoración de 1 a 3, se estiman los valores de 1 a 1,5 como las brechas a superar y de 2,5 a 3 como los aspectos a consolidar y mantener en el tiempo.

Tabla 6: Valoración de factores

RESUMEN DE LA VALORACIÓN REALIZADA POR LOS ACTORES TURISTICOS MUNICIPALES										
Factor o pilar de análisis	Variable o puntos destacados en la valoración de los actores turísticos	Grup o 1	Grup o 2	Grup o 3	Grup o 4	tota l				
Gestión	Debilidad institucional en el sector turístico	1	2	1	1	1,25				
	Baja articulación entre los actores turísticos	1	2	1	1	1,25				
	Poco incentivos para la inversión en la actividad del turismo local	1	2	2	1	1,5				
	Poca asignación presupuestal para la oficina de turismo	1	1	1	2	1,25				
	No hay continuidad en los procesos y proyectos que las diferentes administraciones adelantan para el fortalecimiento del sector del turístico	1	1	1	1	1				
	No se cuenta con un mecanismo evaluativo para la percepción de la experiencia de los turistas dentro del municipio	1	1	1	1	1				
	Incentivos deficientes por parte de la administración de cara a las condiciones tributarias y económicas del municipio	1	2	1	1	1,25				
Marketing	El no reconocimiento de Rionegro como destino turístico por parte de las autoridades regionales y nacionales	1	2	2	1	1,5				
	Los PIT se encuentran desarticulados y no son suficientes para la alta demanda de turistas en el municipio, en especial los fines de semana	1	1	1	1	1				
	Poca participación en ferias y eventos regionales, nacionales e internacionales	1	2	1	1	1,25				
	Baja promoción del municipio como destino de turístico	1	2	1	1	1,25				
	Poca responsabilidad social por parte de los empresarios turísticos	1	2	1	2	1,5				
Producción	Poca responsabilidad social por parte de los empresarios turísticos	1	2	1	2	1,5				

	Poca formalización de los prestadores y empresarios del municipio			1		2			1		2		1,5
Soporte	Cobertura y calidad de Servicios Públicos	3			3			3				2	2,75
	Sistema vial con vías de acceso y vías complementarias de buenas especificaciones	3			3			3			3		3
	Servicios sociales e institucionales	3			3			3				2	2,75
	Existencia de aeropuerto internacional que permite la conectividad y movilidad de pasajeros nacionales e internacionales	3			3			3			3		3
	Ubicación geoestratégica del municipio en el contexto del Oriente Antioqueño	3			3			3			3		3
	Crecimiento y densificación urbana como eje de prospectiva y crecimiento económico	3			3			3			3		3
Atractividad	Zonas de gastronomía y bar	3				2		3			3		2,75
	Zonas de recreación y ocio	3				2		3				2	2,5
	Centro histórico con historia patrimonial del municipio	3				2		3				2	2,5
	Oferta de alojamiento variada	3				2		3				2	2,5
	Existencia de recursos y atractivos turísticos tanto culturales como naturales en la municipalidad	3				2		3				2	2,5

Elaboración: propia

Este ejercicio permitió identificar y evaluar las variables a tener presente en el análisis prospectivo y dar cuenta del estado del arte del ecosistema turístico local que permite definir la problemática de Rionegro como destino turístico.

2.8.2. Problemática turística de Rionegro en el momento actual

Como resultado de lo anterior, se evidencia un conjunto de variables y procesos claves que cobran valor en el tiempo, y que deberán ser fortalecidos en los próximos años, potenciando el reconocimiento de Rionegro como destino turístico sostenible,

competitivo e inteligente de clase mundial; estos, permiten formular la siguiente problemática central del sistema turístico del municipio:

Bajos niveles de reconocimiento y valoración de la dinámica turística de Rionegro como eje de transformación económica y social con un enfoque territorial; lo cual, hace que la intervención pública local carezca de estrategia y acciones efectivas desde lo sectorial en temas de: 1) fortalecimiento en la capacidad de gestión turística para la articulación público-privada y social, 2) mejoramiento de los niveles de competitividad empresarial para el turismo, y 3) procesos pertinentes de *marketing* de destino. Todo esto hace impide la operatividad de herramientas asertivas que visibilicen, promocionen y proyecten la ciudad como un destino de talla mundial, competitivo y sostenible.

3. ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y PROSPECTIVO. "RIONEGRO DESTINO SOSTENIBLE, INTELIGENTE Y TURÍSTICAMENTE ACTIVO AL 2032"

En esta fase del análisis y de propuesta estratégica de carácter prospectivo se da cuenta del escenario apuesta al 2032 desde las variables claves y motrices del ecosistema turístico local, así como de la propuesta estratégica del escenario a construir al 2032 y del plan táctico de intervención en el corto, mediano y largo plazo, que permite visualizar las iniciativas más relevantes y de impacto, que deberán acompañar en su ejecución los distintos actores identificados en el ecosistema turístico local.

3.1 Identificación de variables claves del ecosistema turístico local

Desde el análisis de los puntos fuertes y débiles en términos de motricidad y dependencia se definen y clasifican las variables escogidas en: determinantes, claves o motrices y de resultados, lo que permite al ecosistema turístico local priorizar y definir actuaciones de futuro como referentes en la construcción del escenario posible y factible al 2032 desde lo proactivo, efectivo y sinérgico de cara a los retos

que el momento actual demanda al turismo de Rionegro en términos de sostenibilidad, competitividad e inteligencia en la gestión pública, privada y social.

Variables clave: son de alto dinamismo, pero a la vez de alta dependencia; es decir, tienen la capacidad de movilizar y permear distintos procesos y están supeditadas también a otras que poseen mayor capacidad, pero que son vitales en las dinámicas del sistema:

- Institucionalidad pública y privada al servicio del turismo local y regional
- Promoción del municipio como destino de turístico internacional
- Formalización y legalización de los prestadores y empresarios del municipio
- Aeropuerto JMC para la movilidad y conectividad de pasajeros
- Recursos y atractivos turísticos culturales y naturales potentes
- Centro histórico renovado.

Variables determinantes: son variables de alta motricidad, pero de baja dependencia frente a otras, es decir que son variables potentes para el sistema por su capacidad de interacción y dinamización:

- Articulación entre los actores públicos y privados turísticos
- Rionegro epicentro subregional por sus servicios y economía
- Responsabilidad social de los empresarios turísticos locales
- Observatorio turístico local para la toma de decisión
- Cobertura y calidad de Servicios Públicos y Sociales
- Sistema vial renovado (vías de acceso y complementarias)

Variables resultado: son variables de alta dependencia, pero de baja motricidad entre las variables, se consideran como salidas del sistema:

- Asignación presupuestal para la oficina de turismo
- Continuidad en los procesos y proyectos turísticos
- Incentivos por parte de la administración al sector turístico

- Puntos de información turística (PIT) con tecnología avanzada
- Participación en ferias y eventos regionales, nacionales e internacionales
- Crecimiento y densificación urbana local
- Diversidad en la oferta de servicios turísticos locales

Pensar en un futuro deseado implica ajustar y fortalecer elementos que se reconocen como débiles dentro del sistema turístico local, pero de gran potencial para la transformación escalonada de la localidad. Esto dependerá, en gran medida, de la voluntad administrativa y los presupuestos asociados a los proyectos detonantes del territorio, que permitan que el turismo sea una estrategia para el desarrollo, la competitividad y la sostenibilidad, donde la comunidad local participa de manera activa y proactiva, generando emprendimientos sostenibles, relaciones y tejidos empresariales locales y competitivos, y donde la demanda de productos y servicios, aporte de manera significativa a la economía local y regional. De acuerdo con lo anterior, se propone un escenario con el fin de darle viabilidad a la competitividad y sostenibilidad turística municipal por medio de acciones posibles y factibles que sean sinérgicas, efectivas y proactivas de la mano de todos los actores vinculados al ecosistema turístico local y con el acompañamiento del Consejo Municipal de Turismo y el liderazgo de la Administración Municipal.

3.2 Escenario posible y factible al 2032

El escenario propuesto busca identificar, caracterizar, localizar y proponer acciones puntuales, que le permita a la municipalidad y su Consejo Municipal de Turismo, priorizar recursos y esfuerzos, identificando actores y líderes que acompañen la propuesta local desde el punto vista territorial y sectorial, brindando una orientación y asistencia focalizada del funcionamiento, sostenibilidad y competitividad del sistema turístico local. Además, este escenario, se enmarca en la lectura de las características y equipamientos del territorio rionegrero, resaltando los cambios

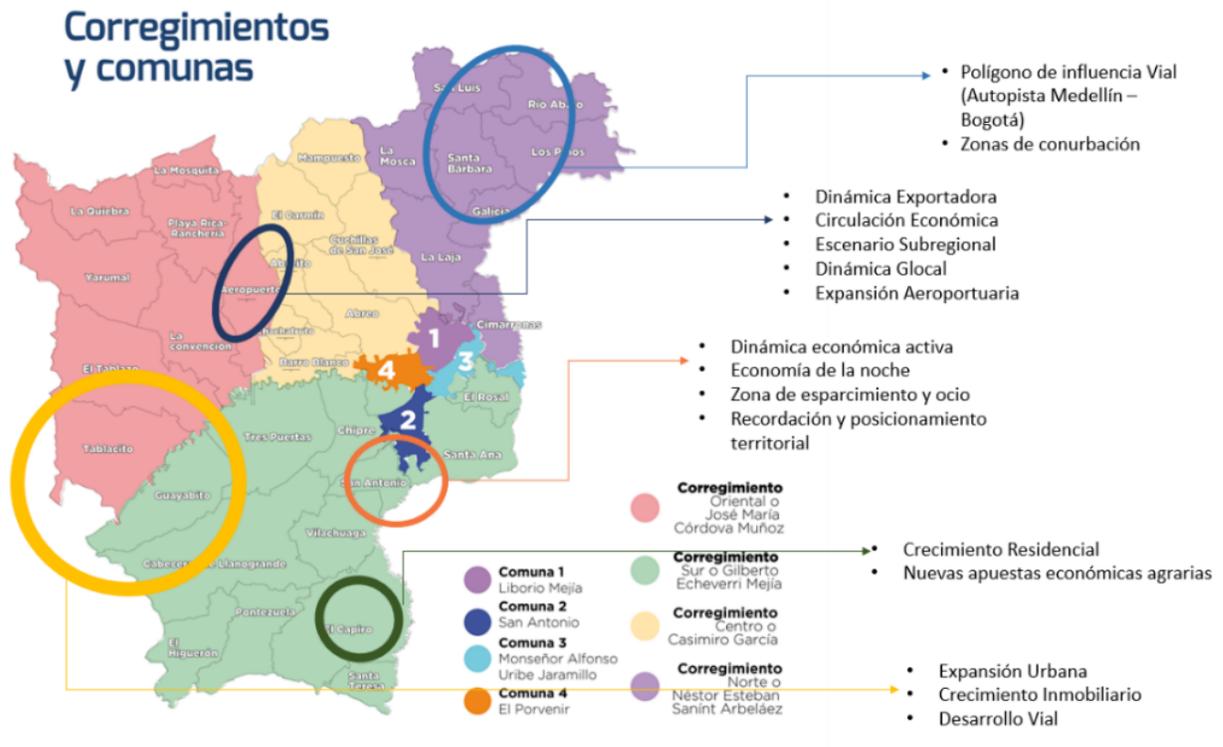
estructurales, los retos asociados a los aspectos de integración territorial, las vocaciones y usos del suelo establecidos en el Plan de Ordenamiento Territorial; así como en la apuesta futura enmarcada en el plan de acción Rionegro Ciudad Sostenible y Competitiva (BID, 2019). De igual forma, en proyectos detonantes como: la articulación del transporte local, Centro de Eventos, Negocios, Innovación y Tecnología – CENIT, Puente Biblioteca y su entorno, Rio 4.0, BiciRio, entre otros.

Desde lo anterior, se define el escenario de actuación en los siguientes términos:

Rionegro al 2032 logra un proceso de apropiación y concertación con sus actores locales y zonales, implementando acciones de evaluación, seguimiento, control de la actividad turística en el territorio, facilitando el surgimiento y creación de un tejido empresarial con visión de largo plazo, trabajo sinérgico y colaborativo a partir de la consolidación e innovación de productos turísticos relevantes asociados a un turismo urbano - cultural, detonando procesos económicos a través del desarrollo de eventos, economía nocturna, arte y cultura, patrimonio e historia, con una visión de calidad de vida y un destino para el buen vivir, que facilita soluciones para sus habitantes y visitantes, promoviendo la cooperación e intercambio cultural, pero a la vez la inversión y gestión internacional del territorio, garantizando una ciudad competitiva, sostenible e inteligente en el tiempo.

Estas actuaciones y procesos de futuro requieren la materialización en el territorio y para ello se definen zonas de alta potencialidad por sus capacidades de soporte territorial y asociado a recursos y atractivos claves presentes en la municipalidad para los próximos diez años, de ahí que la propuesta de escenario espacial y territorial es:

Figura 9: Escenario espacial y territorial Rionegro 2032



Fuente: Elaboración propia

El escenario de orden territorial y sectorial al 2032 requiere una articulación con el POT (Plan de Ordenamiento Territorial) vigente dado que implica ocupación, usos e indicadores espaciales que deberán concertarse con los actores y las comunidades allí asentadas y vincularse estratégicamente a los planes de desarrollo local para los próximos tres periodos administrativos. El desarrollo desde el espacio (especialización) del turismo local para Rionegro es clave para centrar los esfuerzos y las inversiones desde lo institucional y fomentar la inversión desde lo privado, para una sostenibilidad y sustentación del territorio en el corto, mediano y largo plazo.

3.3 Propuesta estratégica del escenario de futuro al 2032

Es la conceptualización estratégica del escenario de futuro posible y factible definido a 2032, la cual pretende definir su alcance, razón de ser y el cómo lograr construirlo

desde el presente hasta el horizonte definido, mediante la definición de programas, acciones y actividades con responsables y recursos humanos, técnicos y financieros para el corto, mediano y largo plazo.

3.3.1 Visión

Rionegro al 2032 se convertirá en una ciudad armónica sostenible en el ámbito social, económico y medioambiental, donde el turismo será un elemento vital y estratégico para la equidad del ecosistema y para el aprovechamiento de las capacidades territoriales, un escenario productivo e integrador subregional que permitirá movilizar circuitos económicos entre localidades y el desarrollo conjunto de productos turísticos de alto valor, garantizando un territorio ambientalmente responsable, socialmente equitativo y económicamente eficiente.

3.3.2 Misión

Consolidar un conjunto de programas, acciones y actividades , donde el turismo sea un propósito clave para el desarrollo y crecimiento socio-económico del municipio de Rionegro, que estructure una actividad turística que gira en torno a servicios y experiencias únicas y memorables, mediante la implementación de acciones responsables y respetuosas con su tradición y riqueza cultural e histórica, que ayuda a la conservación y mejoramiento de espacios públicos, en el marco de una ciudad caminable y sostenible, generadora de infraestructuras y equipamientos de relevancia municipal y subregional, que transforman a Rionegro en un destino turístico de clase mundial.

3.3.3. Discurso

El discurso en el que se enmarca el presente Plan Decenal Estratégico de Turismo Sostenible de Rionegro 2022-2032 es **“Destino sostenible, inteligente y turísticamente activo”**.

El turismo es reconocido como un sector esencial dentro de la dinámica de desarrollo y la sostenibilidad y que, con el paso del tiempo en los destinos, se ha convertido en una necesidad. Cuando hablamos de destino sostenible nos referimos a que el turismo es transversal a todas las áreas del desarrollo y tiene la capacidad de dinamizarlas: sociocultural, económica, ambiental y política o de la gobernanza. Por lo tanto, Rionegro a 2032 será una ciudad sostenible propendiendo por el bienestar de la población.

Así mismo, Rionegro tiene alto potencial para convertirse en un destino turístico inteligente, lo que constituye a su vez un reto frente a la consolidación de esta tendencia, hablando no únicamente frente al uso intensivo de nuevas tecnologías sino también a la gestión inteligente del destino, logrando incrementar la calidad en la experiencia y contribuyendo a la toma de decisiones inteligentes y responsables para el turismo y su impacto.

Por su parte, turísticamente activo implica que el destino Rionegro produce desde su gestión turística y en general, efectos de un gran caudal de energía y sinergias en el contexto regional; por lo tanto, se visiona a Rionegro como destino integrador y epicentro o *hub* de servicios en donde puedan converger todos los segmentos del mercado. Además, se busca fortalecer la competitividad del territorio, obedeciendo a las tendencias aeroportuarias, e integrando todos los actores del sector turismo del Oriente antioqueño.

3.3.4 Objetivo estratégico

Consolidar el municipio de Rionegro como un destino turístico sostenible, competitivo e inteligente; capaz de dinamizar e integrar la actividad turística para el aprovechamiento de las capacidades territoriales, permitiendo movilizar circuitos económicos entre localidades con productos turísticos de alto valor, que contribuya al desarrollo de un territorio económicamente eficiente, socialmente equitativo y ambientalmente responsable.

3.3.4 Pilares transversales

Rionegro, como destino turístico sostenible, debe enfocarse en las tendencias actuales del turismo, así como también en las necesidades que tiene hoy no solo el municipio sino el Oriente a

ntioqueño.

Pilar I SOSTENIBILIDAD

Este pilar enfoca sus esfuerzos en consolidar el destino y su sostenibilidad desde lo tecnológico, participación e inclusión de los actores, difusión y mercadeo de sus productos y acceso a mercados sensibles y corresponsables con el destino turístico local, la cual plantea el reto de la tecnología, la inclusión, el *marketing* para la sostenibilidad del ecosistema turístico local para los próximos años.

Pilar II COMPETITIVIDAD

Este pilar recoge acciones asociadas al producto y al tejido empresarial, las cuales se asocian un conjunto de programas y actividades orientadas a fortalecer, dinamizar y empoderar la competitividad en el turismo local y propiciando que sea una actividad social y económica clave y estratégica en el marco del destino local y subregional.

Pilar III INTELIGENCIA

Para este pilar, la capacidad de gestión turística local asume programas y acciones relevantes al destino desde lo territorial y sectorial, para maximizar sus recursos y capacidades locales, orientando asertivamente sus esfuerzos hacia la consolidación de Rionegro y la región bajo el concepto de destino inteligente.

3.3.4 Líneas estratégicas

Se propone un conjunto de estrategias orientadas al destino Rionegro como territorio de desarrollo turístico local de clase internacional.

3.3.4.1 LINEA ESTRATEGICA I Institucionalidad y gobernanza en la gestión del ecosistema turístico de Rionegro.

Es el fortalecimiento de la arquitectura institucional y su capacidad de gobernanza desde la cooperación entre actores públicos, privados y sociales, buscando la coordinación de acciones y actividades en conjunto, que aporten a la sostenibilidad, competitividad, inteligencia, visibilidad y promoción del destino turístico Rionegro.

Programa 1. Gestión turística local con enfoque regional e internacional.

Orientado a fortalecer la gobernanza y la arquitectura institucional para la gestión turística local, desde lo público en cooperación con lo privado y social, para ello se proponen las acciones y/o proyectos:

- a-** Creación de la Subsecretaría de Turismo.
- b-** Fortalecimiento del Consejo Municipal de Turismo y Redes Locales de Turismo.
- c-** Formulación y presentación de Política Pública de Turismo de Rionegro.
- d-** Certificación del municipio como destino turístico sostenible.
- e-** Participación en ferias y eventos nacionales e internacionales para la promoción de Rionegro como destino turístico.
- f-** Implementación de estrategias de seguridad turística.
- g-** Promoción de la marca turística de Rionegro, articulada a la marca de ciudad, mediante su inclusión en todas acciones y proyectos de turismo local.

Programas 2. Articulación regional para la gestión turística sostenible.

Es un programa orientado a fortalecer el liderazgo de Rionegro en el marco del destino turístico subregional desde sus capacidades e instrumentos institucionales, para ello se proponen las acciones y/o proyectos:

- a- Participación de Rionegro en las rutas turísticas subregionales.
- b- Articulación en procesos de planificación y desarrollo turístico regional.
- c- Implementación de estrategias de puntos de información y promoción turística regional.

3.3.4.2 LINEA ESTRATEGICA II Fortalecimiento del producto histórico y patrimonial como atractivo de clase mundial

Es la consolidación y fortalecimiento de recursos, atractivos, experiencias y servicios turísticos locales que permiten la representación auténtica de los atributos del municipio, que contribuye a la sostenibilidad del territorio y del tejido empresarial local a través del turismo cultural y urbano donde los eventos, el posicionamiento de la cultura histórica y el patrimonio inmaterial y el uso de la tecnología como soporte del territorio para su conservación y apropiación por parte tanto del rionegrero como de visitantes o turistas.

Programa 1. Consolidación del Centro Histórico como producto turístico patrimonial.

Este programa busca que el municipio de Rionegro sea reconocido en los niveles regional, nacional e internacional como un destino de referente patrimonial, mediante la recuperación y puesta en valor del Centro Histórico, para ello se proponen las acciones y/o proyectos:

- a- Creación de la Gerencia del Centro.

- b- Implementación de los proyectos Cielos Abiertos, Economía de la Noche, Mega Ferias, entre otros, que dinamicen el Centro Histórico para el turismo.
- c- Formulación del plan de operación y manejo turístico del Centro Histórico.
- d- Implementación de punto de información turística en el Centro Histórico adscrito a la Red Nacional de Puntos de Información Turística de FONTUR.

Programa 2. Consolidación de productos turísticos locales de clase mundial.

Orientado a fortalecer y consolidar los atributos turísticos locales existentes y transfórmalos en experiencias únicas memorables de clase mundial, para ello se proponen las siguientes acciones y/o proyectos:

- a- Activación de las Ruta Turística de las Flores, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.
- b- Activación de las Ruta Turística Gastronómica, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.
- c- Activación de las Ruta Turística Histórica, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.
- d- Activación de las Ruta Ecoturística, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.
- e- Posicionamiento de Rionegro como escenario de eventos especializados que aprovechen la infraestructura creada mediante los proyectos de ciudad.
- f- Promover las ferias y festividades institucionales del municipio.
- g- Participación de Rionegro en la feria aeronáutica con estrategias de difusión del municipio como destino turístico.

3.3.4.3 LÍNEA ESTRATÉGICA III Incentivos tributarios que promueven el sector turístico local.

Esta línea se orienta a la creación de programas y proyectos orientados a otorgar incentivos para la promoción del sector turístico del municipio de Rionegro en el Centro Histórico y zonas de interés turístico.

Programa 1. Tejido empresarial responsable, innovador e incluyente para el turismo.

Orientado a fortalecer el tejido empresarial turístico local, para ello se proponen las siguientes acciones y/o proyectos:

- a- Fortalecimiento de la formalización, legalidad y certificación de los servicios turísticos locales con estándares nacionales e internacionales.
- b- Fortalecimiento del tejido empresarial para la atracción turística en los corredores naranja.
- c- Apoyo a la participación del sector empresarial en las acciones de promoción del destino tanto nacionales como internacionales.
- d- Apoyo a la creación de mesas y redes empresariales para el sector turísticos local.

Programa 2. Incentivos tributarios para el sector Turismo.

Orientado a incentivar al tejido empresarial actual y los nuevos asentamientos que contribuyan al desarrollo del sector turístico local, para ello se proponen las siguientes acciones y/o proyectos:

- a- Creación de alivios tributarios para establecimientos ubicados en el polígono del centro histórico que se orienten a la prestación de servicios relacionados con el turismo (gastronómicos, culturales, cafés, gastrobares, artesanías tradicionales, etc.).

- b- Creación de estímulos tributarios a creación de nuevas empresas asentadas en el municipio, relacionadas con productos y/o servicios orientados al fortalecimiento de la oferta turística local.
- c- Incentivos tributarios a empresas prestadoras de servicios que se integren a las rutas y productos turísticos desarrollados en el marco del Plan Decenal de Turismo.
- d- Incluir en convocatorias y concurso de fortalecimiento económicos a emprendedores y empresarios la categoría de turismo.

3.3.4.4 LÍNEA ESTRATÉGICA IV. Destino turístico inteligente y de integración regional.

El municipio se consolida como un destino turístico inteligente en su tecnología para la inclusión y promoción turística con alto valor en sus encadenamientos, servicios y experiencias, donde el destino asume responsablemente la sostenibilidad y la competitividad turística desde su capacidad de soporte territorial y tecnológico.

Programa 1. Rionegro destino turístico 4.0.

Este programa busca apalancar y apoyar la utilización de la tecnología en las diferentes experiencias y servicios turísticos existentes o presentes en el destino turístico local para que el visitante y turista logre cumplir sus expectativas y sueños, para ello se proponen un conjunto de acciones y/o proyectos:

- a- Señalización turística inteligente en los principales atractivos del municipio mediante herramientas tecnológicas.
- b- Creación de una aplicación móvil para el turismo que permita visualizar los recursos, oferta, atractivos, servicios y demás puntos de interés cultural y comercial que hay dentro del municipio.
- c- Creación de un sistema de información turística local que apoye los procesos de gestión turística territorial, para gestionar la investigación de mercados.

- d- Desarrollo de estrategias de *marketing* de destino mediante uso de la tecnología de la información y la comunicación.

Programa 2. Gestión turística inteligente conectada a la región.

Este programa busca desde el *marketing*, en términos de promoción, mercadeo y comercialización, la sostenibilidad del destino turístico, mediante acciones que visualicen la cadena de valor del ecosistema turístico local y el reconocimiento de las plazas emisoras actuales y potenciales, para esto se propone las siguientes acciones y/o proyectos:

- a- Procesos de cooperación e investigación que permitan mayor visualización e inclusión del destino local en las dinámicas aeroportuarias presentes en la subregión.
- b- Creación de Punto de Promoción de Ciudad en el Aeropuerto JMC como eje de articulación regional, cooperación e inversión extranjera.
- c- Articulación con campañas nacionales de promoción turística.

4. PLAN DE ACCIÓN AL 2032 "RIONEGRO DESTINO SOSTENIBLE, INTELIGENTE Y TURÍSTICAMENTE ACTIVO"

Es la definición de actividades y /o proyectos más significativos y relevantes en el corto, mediano y largo plazo, según los diferentes pilares y estrategias, para ello se definen programas que agrupan conjunto de acciones para el cumplimiento del escenario propuesto al 2032.

4.1 Acciones de corto plazo e intervención a 2024

El escenario planteado a 2024 contempla el alistamiento territorial para una mejor preparación del destino y su factor de competitividad. Para este intervalo de tiempo

el municipio de Rionegro contará con condiciones relevantes que vienen desarrollándose para competir en los aspectos regionales (movilidad, competitividad empresarial y destino inteligente). En el caso del turismo es necesario tener estándares de calidad en la prestación de servicios, con diseño de productos turísticos relevantes asociados a la cultura, el patrimonio, la historia y lo relacionado a la industria creativa y cultural, con dinámicas urbanas y especiales desde su área de desarrollo naranja, circuitos económicos ligados a la gastronomía y economía nocturna, con productos especializados en bici-turismo, eventos y reuniones deportivas y culturales. Además, trabajar por alcanzar una alta influencia internacional y nacional que propenderá por una consolidación de un modelo de gestión institucional normativo liderado y apropiado por los empresarios y la administración local, que hacen del turismo una actividad económica, socialmente viable y sostenible para la municipalidad.

A su vez, será una ciudad competitiva para el turismo, consolidando su marca ciudad, para atraer a la población turística, visibilizar la oferta municipal y lograr posicionamiento de las rutas turísticas. Será una ciudad con un gran sentido de pertenencia por su identidad local, cultural, patrimonial e histórica; esta última como diferenciadora de los territorios por su gran atributo, ya que la ruta histórica será una gran aliada del municipio como referente de ciudades históricas y patrimoniales en el país.

4.2 Acciones de mediano plazo e intervención a 2028

El turismo es una actividad clave para el desarrollo y crecimiento socioeconómico del municipio de Rionegro, un actividad económica que gira en torno a un gran centro de distribución subregional, mediante la implementación de actividades responsables y respetuosas con su tradición y riqueza cultural e histórica, que ayuda a la conservación y mejoramiento de espacios públicos, en el marco de una ciudad caminable y sostenible, generadora de infraestructuras y equipamientos de

relevancia municipal, que transforman el municipio de Rionegro en una ciudad sostenible, inteligente, y turísticamente activa.

Al año 2028 Rionegro será una *Smart City* con estrategias como Rio 4.0, que le apostará a aprovechar los recursos tecnológicos para el turismo y usarlos en virtud de que los principales beneficiados sean la comunidad, mediante el uso de las TICs en estaciones inteligentes, autoservicios de préstamos de bicicletas públicas, transporte masivo público, semáforos inteligentes, cámara de seguridad, alumbrado público, iluminaria led, apropiación y adopción de tecnologías.

De esta manera, en el mediano plazo, se espera que Rionegro cuente con una APP de ciudad, que le permita visibilizar los recursos, oferta, atractivos, servicios y demás puntos de interés cultural y comercial que hay dentro del municipio. La misma debe ser de gran facilidad de consulta y que facilite la comunicación y acercamiento tanto de locales, como de turistas nacionales e internacionales. Por lo tanto, esta app deberá contar con la posibilidad de encontrar mínimamente dos idiomas como español e inglés.

4.3 Acciones de largo plazo e intervención a 2032

A 2032 la modernización de la infraestructura, la movilidad, la reconversión de las industrias en temas de sostenibilidad, la preservación de los ecosistemas, el uso de protocolos ambientales, la tecnología como eje movilizador, el desarrollo de nuevos ecosistemas productivos y la equidad territorial mediante la implementación de los proyectos de ciudad, son lineamientos continuos de un escenario de trabajo integrador en pro de ser un territorio sostenible.

Se convertirá en una ciudad armónica sostenible en el ámbito social, económico y medioambiental, donde el turismo es un elemento vital para la equidad del ecosistema y para el aprovechamiento de las capacidades territoriales, un escenario productivo e integrador subregional que permite movilizar circuitos económicos entre localidades y el desarrollo conjunto de productos turísticos de alto valor,

garantizando un territorio ambientalmente responsable, socialmente equitativo y económicamente eficiente.

Una ciudad que contribuye al sostenimiento del turismo urbano en la subregión y el departamento aportando circuitos de desarrollo empresarial a través del turismo de eventos, posicionamiento de la cultura histórica y el patrimonio inmaterial como un referente nacional e internacional. El uso de la tecnología será apropiado por sus ciudadanos y visitantes, permitiendo el aprovechamiento máximo de fachas inteligentes, tarjetas electrónicas y la APP de ciudad.

**Líneas estratégicas, Programas y Proyectos en el Plan Decenal de Turismo
"Rionegro Destino Sostenible, Inteligente y Turísticamente Activo"**

LINEA ESTRATEGICA I Institucionalidad y gobernanza en la gestión del ecosistema turístico de Rionegro.

Programa	Proyectos	Corto Plazo			Mediano Plazo				Largo Plazo				Indicador
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
1. Gestión turística local con enfoque regional e internacional.	a-Creación de la Subsecretaría de Turismo.												Creada Subsecretaría de turismo.
	b-Fortalecimiento del Consejo Municipal de Turismo y Redes Locales de Turismo.												Reuniones del Consejo Local de Turismo realizadas según Acuerdo 027 de 2017.
	c-Formulación y presentación de Política Pública de Turismo de Rionegro.												Política pública de turismo aprobada por el Honorable Concejo Municipal.
	c												Certificación del Centro Histórico bajo la norma de destino turístico sostenible.
	e-Participación en ferias y eventos nacionales e internacionales para la promoción de Rionegro como destino turístico.												Número de ferias nacionales e internacionales en las que participa el municipio.
	f-Implementación de estrategias de seguridad turística.												Implementadas estrategias de seguridad turística.
	g-Promoción de la marca turística de Rionegro, articulada a la marca de ciudad, mediante su inclusión en todas acciones y proyectos de turismo local.												Presencia de la marca turística y marca de ciudad en las acciones y proyectos turísticos locales.
2. Articulación regional para la gestión turística sostenible.	a-Participación de Rionegro en las rutas turísticas subregionales.												Rutas turísticas subregionales con participación del municipio de Rionegro.
	b-Articulación en procesos de planificación y desarrollo turístico regional.												Programas planificación y desarrollo turístico regional en los que participa el municipio de Rionegro.
	c-Implementación de estrategias de puntos de información y promoción turística regional.												Implementados puntos de información turística local y regional.

LINEA ESTRATEGICA II Fortalecimiento del producto histórico y patrimonial como atractivo de clase mundial														
Programa	Proyectos	Corto Plazo			Mediano Plazo				Largo Plazo				Indicador	
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032		
1. Consolidación del Centro Histórico como producto turístico patrimonial.	a-Creación de la Gerencia del Centro.													Creada Gerencia del Centro
	b-Implementación de los proyectos Cielos Abiertos, Economía de la Noche, Mega Ferias, entre otros, que dinamicen el Centro Histórico para el turismo.													Implementados proyectos y eventos en el Centro histórico que dinamicen el turismo.
	c-Formulación del plan de operación y manejo turístico del Centro Histórico.													Formulado plan de operación y manejo turístico del Centro Histórico
	d-Implementación de punto de información turística en el Centro Histórico adscrito a la Red Nacional de Puntos de Información Turística de FONTUR.													turística en el Centro Histórico adscrito a la Red Nacional de Puntos de Información Turística de FONTUR.
2. Consolidación de productos turísticos locales de clase mundial.	a-Activación de las Ruta Turística de las Flores, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.													mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y
	b-Activación de las Ruta Turística Gastronómica, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.													mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y
	c-Activación de las Ruta Turística Histórica, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.													georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y
	d-Activación de las Ruta Ecoturística, mediante georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y difusión.													georreferenciación, señalización, formulación de guiones interpretativos, articulación de prestadores de servicios y creación del plan de comercialización y
	e-Posicionamiento de Rionegro como escenario de eventos especializados que aprovechen la infraestructura creada mediante los proyectos de ciudad.													Realizados eventos especializados que aprovechen la infraestructura creada mediante los proyectos de ciudad.
	f-Promover las ferias y festividades institucionales del municipio.													ferias y festividades institucionales del municipio.
	g-Participación de Rionegro en la feria aeronáutica con estrategias de difusión del municipio como destino turístico.													Implementada estrategia de difusión de Rionegro en feria aeronáutica.

LINEA ESTRATEGICA III Incentivos tributarios que promueven el sector turístico local.													
Programa	Proyectos	Corto Plazo			Mediano Plazo				Largo Plazo				Indicador
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
1. Tejido empresarial responsable, innovador e incluyente para el turismo.	a-Fortalecimiento de la formalización, legalidad y certificación de los servicios turísticos locales con estándares nacionales e internacionales.												formalización, legalidad y certificación de los servicios turísticos locales con estándares nacionales e internacionales.
	b-Fortalecimiento del tejido empresarial para la atracción turística en los corredores naranja.												fortalecimiento del tejido empresarial para la atracción turística en los corredores naranja.
	c-Apoyo a la participación del sector empresarial en las acciones de promoción del destino tanto nacionales como internacionales.												sector empresarial en las acciones de promoción del destino tanto nacionales como internacionales.
	d-Apoyo a la creación de mesas y redes empresariales para el sector turísticos local.												acompañamiento y apoyo a las mesas y redes empresariales para el sector turísticos
2. Incentivos tributarios para el sector Turismo.	a-Creación de alivios tributarios para establecimientos ubicados en el polígono del centro histórico que se orienten a la prestación de servicios relacionados con el turismo (gastronómicos, culturales, cafés, gastrobares, artesanías tradicionales, etc.).												Número de prestadores de servicios relacionados con el turismo ubicados en el Centro Histórico beneficiados con alivios tributarios.
	b-Creación de estímulos tributarios a creación de nuevas empresas asentadas en el municipio, relacionadas con productos y/o servicios orientados al fortalecimiento de la oferta turística local.												tributarios a la creación de nuevas empresas asentadas en el municipio, relacionadas con productos y/o servicios orientados al fortalecimiento de la oferta
	c-Incentivos tributarios a empresas prestadoras de servicios que se integren a las rutas y productos turísticos desarrollados en el marco del Plan Decenal de Turismo.												tributarios a empresas prestadoras de servicios que se integren a las rutas y productos turísticos desarrollados en el marco del Plan Decenal de Turismo.
	d-Incluir en convocatorias y concurso de fortalecimiento económicos a emprendedores y empresarios la categoría de turismo.												Incluida la categoría de turismo n convocatorias y concurso de fortalecimiento económicos a emprendedores y empresarios

LINEA ESTRATEGICA IV Destino turístico inteligente y de integración regional.													
Programa	Proyectos	Corto Plazo			Mediano Plazo				Largo Plazo				Indicador
		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	
1. Rionegro destino turístico 4.0.	a-Señalización turística inteligente en los principales atractivos del municipio mediante herramientas tecnológicas.												Implementado un sistema de señalización inteligente en los principales atractivos del municipio mediante herramientas tecnológicas.
	b-Creación de una aplicación móvil para el turismo que permita visualizar los recursos, oferta, atractivos, servicios y demás puntos de interés cultural y comercial que hay dentro del municipio.												Implementada aplicación móvil para el turismo que permita visualizar los recursos, oferta, atractivos, servicios y demás puntos de interés cultural y comercial que hay dentro del municipio.
	c-Creación de un sistema de información turística local que apoye los procesos de gestión turística territorial, para gestionar la investigación de mercados.												Implementado sistema de información turística local que apoye los procesos de gestión turística territorial, para gestionar la investigación de mercados.
	d-Desarrollo de estrategias de marketing de destino mediante uso de la tecnología de la información y la comunicación.												Implementadas estrategias de marketing de destino mediante uso de la tecnología de la información y la comunicación.
2. Gestión turística inteligente conectada a la región.	a-Procesos de cooperación e investigación que permitan mayor visualización e inclusión del destino local en las dinámicas aeroportuarias presentes en la subregión.												Desarrolladas acciones de cooperación e investigación que permitan mayor visualización e inclusión del destino local en las dinámicas aeroportuarias presentes en la subregión.
	b-Creación y gestión de Punto de Promoción de Ciudad en el Aeropuerto JMC como eje de articulación regional, cooperación e inversión extranjera.												Implementado Punto de Promoción de Ciudad en el Aeropuerto JMC como eje de articulación regional, cooperación e inversión extranjera.
	c-Articulación con campañas nacionales de promoción turística.												Articulación del municipio en campañas de promoción turística.

5. Referencias

Alcaldía de Rionegro. (2009). *Plan Decenal de Turismo 2009-2020*. Rionegro.

Alcaldía de Rionegro. (2011). *Plan de Ordenamiento Territorial "Una decisión de Todos"*. Rionegro.

BID. (2019). *Rionegro ciudad sostenible y competitiva*. Rionegro.

CCOA. (2020). *CONCEPTO ECONÓMICO 2020 ORIENTE ANTIOQUEÑO*. RIONEGRO: CCOA.

CCOA. (2021). *Informe de impactos del COVID 19 en el tejido empresarial del Oriente Antioqueño*. RIONEGRO: CCOA.

DANE. (2011& 2014). *DANE*. Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales/indicador-de-importancia-economica-municipal>

Departamento Nacional de Planeación. (2019). *Plan Nacional de Desarrollo "Pacto por Colombia, Pacto por la equidad 2018-2022"*. Bogotá.

FONTUR. (2016). *FONTUR*. Obtenido de FONTUR: <https://fontur.com.co/es/glosario?q=es/glosario>

FONTUR. (Diciembre de 2020). *Corredores turísticos del realismo mágico*. Obtenido de FONTUR: <https://fontur.com.co/sites/default/files/2020-12/Corredores%20Turisticos.pdf>

Fumi, A., Gandara, M., Domareski, C., & Biz, A. (2013). La competitividad turística de Foz Do Iguaçu según los determinantes del «integrative model» de Dwyer & Kim: analizando la estrategia de construcción del futuro. *Cuadernos de Turismo*, n° 31, 105-128.

GLAESER, E. (2011). *El triunfo de las ciudades: Cómo nuestra mejor creación nos hace más ricos, más inteligentes, más ecológicos, más sanos y más felices*. Madrid: Taurus.

Gobernación de Antioquia. (2020). *Plan de Desarrollo "Unidos por la vida" 2020-2023*. Medellín: Gobernación de Antioquia.

Gobernación de Antioquia. (2020). *Plan Departamental de Desarrollo 2020-2023 "Unidos por la Vida"*. Medellín.

Idea, Gobernación de Antioquia, & CCOA. (2019). *Oriente Antioqueño. Visión Prospectiva al 2050*. Medellín.

IICA. (2014). *Guía para la formulación de planes de desarrollo turístico en territorios rurales*. Costa Rica.

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (19 de Julio de 2020). *Ley 1053 de 2020*. Obtenido de DAPRE: <https://dapre.presidencia.gov.co/normativa/normativa/DECRETO%201053%20DEL%2019%20DE%20JULIO%20DE%202020.pdf>

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2021) *Asistencia Técnica en planificación del Turismo*.

OMT. (2021). *Tourism Definitions*.

Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*.

SENA. (N.A). *Glosario de términos*. SENA.

Universidad de Monterrey. (2019). *La pirámide de la movilidad y su importancia*.

Obtenido de Universidad de Monterrey:

<https://www.udem.edu.mx/es/institucional/noticia/conoce-la-piramide-de-la-movilidad-y-su-importancia>

World Bank. (2013). *Atlas of Global Development, 4th Edition : A Visual Guide to the*

World's Greatest Challenges. Obtenido de World Bank:

<https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/13089>