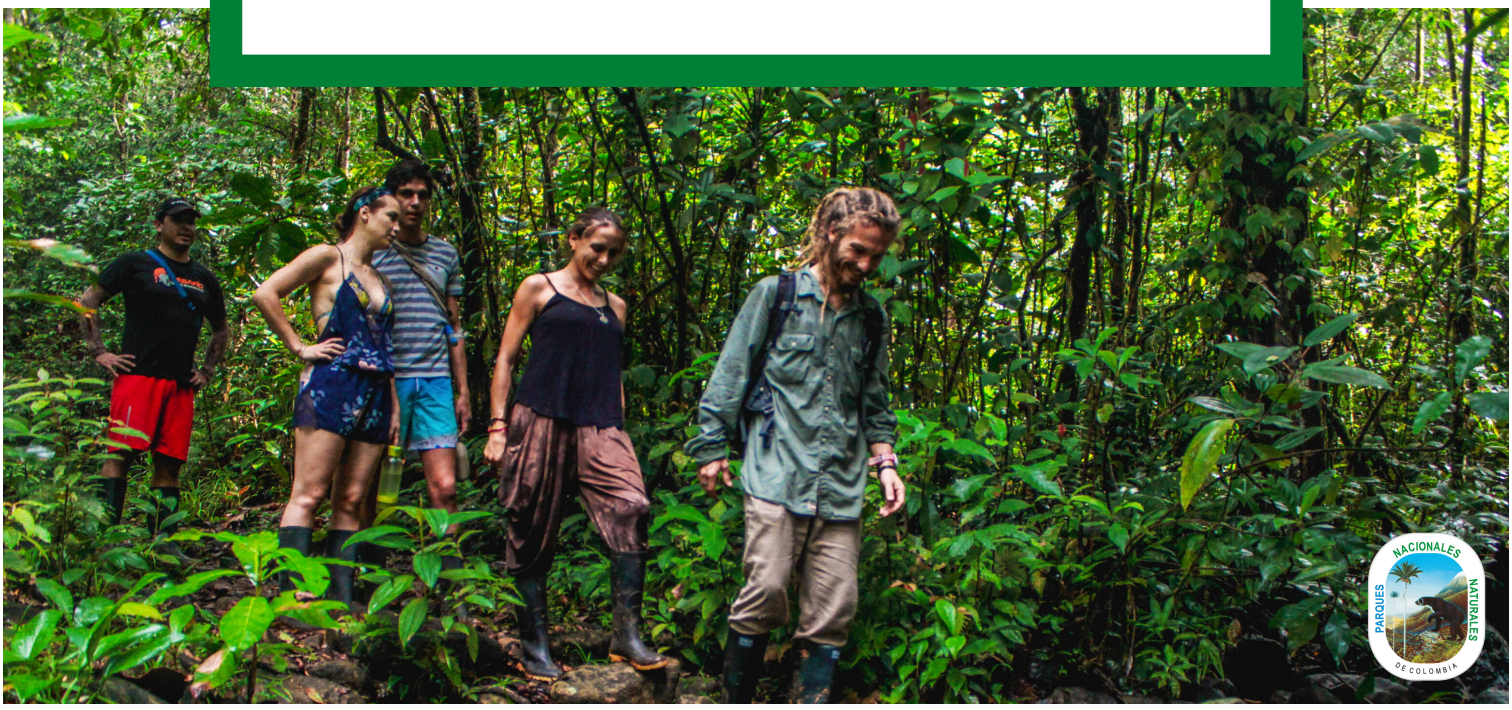
INFORME DE AVANCE DE CONCESIONES PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS EN PARQUES NACIONALES NATURALES DE COLOMBIA

2019

Subdirección de Sostenibilidad y Negocios Ambientales



PARQUES NACIONALES
NATURALES DE COLOMBIA

INFORME DE AVANCE DE CONCESIONES PARA LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS EN PARQUES NACIONALES NATURALES DE COLOMBIA

SUBDIRECCION DE SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIOS AMBIENTALES - PARQUES NACIONALES NATURALES DE COLOMBIA – DICIEMBRE DE 2019

El ambiente es de todos
Minambiente

SUBIRECCIÓN DE SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIOS AMBIENTALES
Calle 74 No. 11 - 81 Piso 3 Bogotá, D.C., Colombia
Teléfono: 353 2400 Ext.: 3306
www.parquesnacionales.gov.co

Contenido

1. ANTECEDENTES 7
2. ASPECTOS GENERALES DE LOS CONTRATOS DE CONCESIÓN DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS 14
3. RESULTADOS FINANCIEROS DE LAS CONCESIONES DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS 17
3.1. RETRIBUCIÓN A PARQUES POR EL PROYECTO DE CONCESIONES, 2005-2019 17
3.1.1 INVERSIONES REALIZADAS 17
3.1.2 REMUNERACIÓN EN EFECTIVO RECIBIDA POR PARQUES 18
3.3. RETRIBUCIÓN A COMUNIDADES POR EL PROYECTO DE CONCESIONES ENTRE 2005- NOV DE 2019 21
4. OTROS BENEFICIOS DEL ESQUEMA DE CONCESIÓN DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS 22
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 24

PARQUES NACIONALES
NATURALES DE COLOMBIA

PARQUES NACIONALES NATURALES DE COLOMBIA

Directora General
Julia Miranda Londoño

Subdirectora de Gestión y Manejo de Áreas Protegidas
Edna María Carolina Jarro Fajardo

Subdirectora Administrativa y Financiera
Nubia Lucía Wilches Quintana

Subdirector de Sostenibilidad y Negocios Ambientales
Carlos Mario Tamayo Saldarriaga

Directora Territorial Caribe
Luz Elvira Angarita Jiménez

Director Territorial Pacífico
Robinson Galindo Tarazona

Director Territorial Andes Occidentales
Jorge Eduardo Ceballos

Equipo de Trabajo PARQUES

Coordinación Técnica
Carlos Mario Tamayo Saldarriaga

Jorge Enrique Rojas Sánchez
Andrés Lizarazo López
Merly Xiomara Pacheco Ortiz

Editor General
David Torres

El ambiente es de todos | Minambiente

SUBIRECCIÓN DE SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIOS AMBIENTALES
Calle 74 No. 11 - 81 Piso 3 Bogotá, D.C., Colombia
Teléfono: 353 2400 Ext.: 3306
www.parquesnacionales.gov.co

Colaboradores
Jefe de Área Protegida PNN Tayrona
Jeferson Rojas Nieto

Profesional de Seguimiento a la Concesión Tayrona
Milton Charris Polo

Jefe de Área Protegida PNN Gorgona
María Ximena Zorrilla Arroyave

Coordinadora Grupo de Gestión Financiera
Luz Myriam Enríquez

Contadora
Yuli Andrea Becerra

INTRODUCCIÓN

Parques Nacionales Naturales de Colombia (PARQUES) continúa apostándole al esquema de concesión de servicios ecoturísticos en algunas Áreas Protegidas por los resultados obtenidos principalmente en beneficio de la entidad y para las comunidades aledañas, aunque en la actualidad se encuentran vigentes y en ejecución solo dos contratos, se continúa trabajando en la estructuración de otros.

En este documento se recopila de manera general lo que representó en términos económicos para PARQUES, la comunidad y el concesionario el desarrollo del esquema en Parques Nacionales y se describen los antecedentes de cada uno de los ocho contratos de concesión que hasta la fecha se han suscrito y los motivos por los cuales se terminaron, en la mayoría de los casos de manera anticipada y por causas no imputables a PARQUES.

El análisis financiero enseña todos los beneficios logrados para que instrumentos como el Conpes 3296 de 2004 materialice los propósitos para los que fue diseñado. El acceso a recursos de inversión y efectivo, vía cuota de remuneración, así como la disposición económica para asumir costos y gastos de operación que el Estado no está en capacidad de asignar, hace de los contratos de concesión una alternativa viable para conseguir y mantener dichos recursos.

Las fuentes de empleo que llegaron a las regiones y los ingresos producto de la dinámica económica que genera el ecoturismo desarrollado en las áreas protegidas del Sistema de Parques Nacionales Naturales, mejoraron la calidad de vida y ampliaron la visión de aquellos emprendedores, que encontraron una oportunidad a través de los servicios complementarios.

El medio ambiente además de recibir beneficios por las mejoras y mantenimientos realizados por los concesionarios en los sistemas de tratamiento de aguas, suministro de energía y el manejo de residuos sólidos, también accedió a recursos económicos producto de la cuota de remuneración pagada por el operador privado en el Fondo Nacional Ambiental – Fonam, recursos que posteriormente fueron redistribuidos en las áreas protegidas para seguir cumpliendo su misión de conservación.

Mediante el esquema de concesiones, se liberó a PARQUES de las actividades relacionadas con la atención de visitantes, fortaleciendo acciones de manejo en las áreas protegidas como la prevención, control y vigilancia, y la sensibilización y educación ambiental, dejando en manos de los concesionarios la prestación de los servicios ecoturísticos al interior de las áreas protegidas.

Los aciertos y lecciones aprendidas que en el transcurso de estos catorce años ha tenido que aprender y reorientar la entidad, se convirtieron, sin lugar a duda, en la experiencia más enriquecedora para la toma de

decisiones y la planeación de los futuros esquemas de operación que permitirán a los visitantes de nuestras áreas protegidas disfrutar de servicios ecoturísticos con calidad y algunas comodidades que harán su estadía más agradable.

SUBIRECCIÓN DE SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIOS AMBIENTALES
Calle 74 No. 11 - 81 Piso 3 Bogotá, D.C., Colombia
Teléfono: 353 2400 Ext.: 3306
www.parquesnacionales.gov.co

1. ANTECEDENTES

Parques Nacionales Naturales de Colombia (PARQUES), decidió apostarle a un esquema distinto para la prestación de servicios ecoturísticos a los visitantes que por décadas han ingresado a algunas de las áreas protegida con vocación ecoturística y cuyas estadísticas de visitantes van en aumento ante el auge de nuevas formas de turismo que combinan la recreación con estilos de vida saludable y amigables con el medio ambiente, en espléndidos y únicos paisajes en el territorio colombiano.

Es así, que a través del Conpes 3296 de 2004 se da la oportunidad a la empresa privada de vincularse como prestador de servicios ecoturísticos con unos propósitos definidos y orientando los esfuerzos a la prestación de servicios de calidad y ambientalmente responsables, que le permitan a las personas disponer de infraestructuras en buenas condiciones, con unos servicios de calidad, gozar de actividades diversas y de atractivos turísticos en sitios de especial interés, beneficiando la conservación de los valores naturales y culturales, así como a las poblaciones locales y las regiones, previniendo y minimizando los impactos ambientales negativos.

Con ese enfoque se da lugar a los contratos de concesión de servicios ecoturísticos y a los programas de ecoturismo comunitario, teniendo los primeros una oposición inicial al creer que se daba en concesión a la empresa privada la totalidad del área protegida, así como las funciones de autoridad ambiental y la especial tarea de conservación de los ecosistemas, cuando en realidad solo se concesionaron los servicios ecoturísticos y su infraestructura anexa; mientras que los segundos, tuvieron una mejor aceptación porque se involucra directamente a la comunidad local.

Sin embargo, debe entenderse que el enfoque de cada esquema es distinto, al pretender con los contratos de concesión la búsqueda de empresas organizadas, con experiencia en el sector turístico, con un músculo financiero que soportara lo que PARQUES desde sus debilidades presupuestales no puede asumir, mientras que el Programa de Ecoturismo Comunitario involucra las organizaciones comunitarias locales que son acompañadas por la entidad en su fortalecimiento organizacional y empresarial, proporcionando nuevas oportunidades de vida a la comunidad local y fortaleciendo la apropiación del territorio.

De esta manera, en el año 2004 se da paso a la estructuración de lo que finalmente resulta en contratos de concesión, buscando inversionistas interesados en prestar servicios en áreas protegidas, convirtiéndose PARQUES en la única entidad del estado que incursiona en esta modalidad de contratación para la prestación de servicios ecoturísticos, logrando contribuir con la atención de turistas que cada vez se interesan más por los destinos colombianos.

En esta apuesta de un esquema novedoso, desconocido y basado en proyecciones, PARQUES logra adentrarse en el mundo de los contratos de concesión y consolida un negocio jurídico que, si bien busca la solución de problemas de varias índoles, en la práctica muestra muchos aciertos, y lecciones aprendidas por la dinámica especial y particular de las áreas protegidas.

Para el año 2005, después de varios procesos licitatorios internacionales, se suscriben cuatro (4) contratos de concesión para la prestación de servicios ecoturísticos en los Parques Nacionales Naturales (PNN) Amacayacu, Tayrona, Gorgona y Los Nevados. Posteriormente en el año 2007 se suscribe el quinto contrato de concesión para el SFF Otún Quimbaya; el sexto, en el año 2010 en el Vía Parque Isla de Salamanca, el séptimo en el año 2016 nuevamente en el PNN Gorgona y el octavo, nuevamente en el PNN Los Nevados en el año 2019.

La mayoría de estos contratos ha terminado de manera anticipa por diversas circunstancias, como se indica más adelante, y tan sólo uno de ellos ha logrado cumplir y superar el plazo para el cual fue firmado, mediante prórrogas.

Es así como el primero suscrito, fue el contrato No. 001 de 2005 de fecha 1 de marzo de 2005 con la Unión Temporal Concesión Amacayacu que inició su ejecución mediante acta del 1º de junio de 2005. La operación estuvo a cargo de Hoteles Decameron Colombia S.A., uno de los miembros de la Unión Temporal (U.T.), y su terminación se debió a la afectación de la infraestructura de servicios por el aumento en el nivel de las aguas del río Amazonas por encima de lo previsto en el plan de contingencia de inundaciones del Parque, que desde el 28 de marzo de 2012 hace ineludible el cierre del centro de visitantes y se suspendió mediante acta del 30 de marzo del 2012.

Transcurridos seis (6) meses y ante la imposibilidad de continuar con la operación, dado que además de la inundación, se conoció el resultado de una consultoría respecto del riesgo por deslizamiento de la ribera occidental de la quebrada Matamatá en la confluencia con el río Amazonas que estableció para un período de retorno de 10 años una probabilidad del 62,98% y el factor de seguridad menor a 1,0, y que además la vulnerabilidad de la infraestructura aumentó debido a los efectos de la inundación, el concesionario se ve en la necesidad de solicitar el 1º de octubre de 2012 la terminación anticipada del contrato, aceptándose el 19 de octubre de 2012 y liquidándose finalmente el 6 de abril de 2015.

El segundo contrato de concesión es el No. 002 de 2005 suscrito con la Unión Temporal (U.T) Concesión Tayrona el 4 de julio de 2005 y firmada su acta de inicio el 21 de octubre de 2005. Su operación estuvo a cargo de Aviatur S.A, uno de los miembros de la U. T. Este contrato supera el plazo para el cual fue inicialmente pactado, a través de una primera prórroga por tres años, mediante la suscripción del otrosí No. 008 del 14 de octubre de 2015.

El 18 de diciembre de 2018, se prorroga nuevamente mediante otrosí No. 10 al contrato de concesión por el 50% de su valor, lo que se sujeta al comportamiento financiero del contrato pues el mismo se soporta sobre el nivel de costos y gastos del concesionario, buscando la continuidad en la operación y prestación de los servicios, mientras se avanza en el proceso de consulta previa con los cuatro Pueblos Indígenas de la Sierra Nevada de Santa Marta como requisito indispensable para la licitación de un nuevo contrato de concesión. Finalmente, se da por terminado el contrato el 5 de diciembre de 2019.

El tercero de estos contratos de concesión, fue el No. 003 de 2005, celebrado con la Unión Temporal Concesión Gorgona el 26 de julio de 2005 y con acta de inicio del 22 de noviembre de 2005. La operación estuvo a cargo de uno de los miembros de la U. T. (Aviatur S.A.). Su ejecución se ve interrumpida por un lamentable hecho de hostigamiento ocasionado por grupos al margen de la Ley, el 22 de noviembre del 2.014, que obligó a cerrar el área al público y dar por terminado de manera anticipada y de mutuo acuerdo el contrato de concesión el 24 de noviembre del mismo año. Fue liquidado el 14 de marzo de 2017.

Ante la solicitud insistente de investigadores y operadores turísticos de la región, especialmente de embarcaciones que se interesan por la riqueza ecosistémica de la isla y en la actividad de buceo, se decide abrir parcialmente el parque a los visitantes, limitando los servicios de alojamiento y alimentación a los prestados por embarcaciones, por la imposibilidad de PARQUES de ofrecer este tipo de servicios.

Es por ello que se decide dar inicio a la estructuración de un esquema que permita la participación de un privado capaz de operar dichos servicios, el cual fue adjudicado mediante Resolución No. 0570 del 3 de noviembre de 2016 que dio lugar a la suscripción del contrato concesión No. 001 del 17 de noviembre de 2016.

Un cuarto contrato de concesión fue el No. 004 de 2005, firmado el 18 de noviembre de 2005 con la Unión Temporal Concesión Los Nevados. Su acta de inició se firmó el 2 de junio de 2006 y su operación estuvo a cargo de la Caja de Compensación Familiar de Caldas – Confamiliares, uno de los miembros de la U.T.

Su ejecución se vio afectada por los constantes cambios en el nivel de actividad volcánica del Nevado de El Ruiz, que mantuvo el Parque cerrado desde el 2 de abril hasta 5 de septiembre de 2012, situación que dio lugar a la firma del acta de suspensión el 2 de abril del mismo año. Aunque el nivel de actividad cambió de Naranja II a Amarillo III, según los protocolos establecidos en el plan de contingencia por amenaza volcánica, las emisiones de gases y cenizas sólo permitieron que la operación se realizara hasta el Valle de las Tumbas, lo que hace inviable la operación por los costos de la logística que demanda el Parque y que conllevó a la terminación anticipada y de mutuo acuerdo del contrato de concesión, solicitada por el concesionario mediante oficio del 3 de octubre y aceptada por la entidad el 18 de octubre de 2012. Su liquidación se realizó el 20 de septiembre de 2013.

El turno cinco, fue para el contrato de concesión No. 001 firmado el 2 de febrero de 2007 con la Unión Temporal Concesión Otún – Quimbaya y cuya acta de inicio se suscribió el 1º de octubre de 2007. La ejecución de este contrato se vio interrumpida por comunicación recibida el 16 de diciembre de 2008, en la que se informó que en reunión de Junta Directiva realizada en la Gobernación de Risaralda, los miembros de la Unión Temporal decidieron por unanimidad y basados en razones políticas, en lo que respecta a la Gobernación, y empresariales en lo que se refiere a la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Pereira S.A. E.S.P. y a Comfamiliar Risaralda, solicitar a la entidad la terminación anticipada y por mutuo acuerdo. El 19 de diciembre de 2008, PARQUES manifestó que procedería al análisis técnico y jurídico de la misma y el 10 de febrero de 2009 en reunión con el Ministro de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial, funcionarios de PARQUES y miembros del Concesionario, se planteó explorar diferentes posibilidades que permitieran garantizar la sostenibilidad del Santuario de Fauna y Flora Otún Quimbaya.

El 27 de marzo de 2009, el Concesionario reiteró la solicitud de terminación de común acuerdo efectuada y, de otra, manifestó que explorados nuevos escenarios se encontró que la mejor opción era efectuar una cesión a la comunidad, previa preparación de la misma en actividades propias de ecoturismo. Dicha solución, no sólo era consistente con la pretensión de terminación de mutuo acuerdo derivada del desequilibrio económico contractual, sino que a su vez debía ser adoptada a la mayor brevedad, pues a partir de abril de 2009 el Concesionario estaría descapitalizado.

El 5 de mayo de 2009 el Concesionario comunicó a PARQUES que se encontraba dispuesto a cumplir lo exigido para poder suscribir el acuerdo de terminación con sus efectos transaccionales y, en consecuencia, proceder a la liquidación del contrato. Así mismo manifestó que no existió ningún desequilibrio financiero imputable a PARQUES como consecuencia de la ejecución del contrato. Finalmente, el día 14 de julio de 2009 se suscribió el Contrato de Transacción por medio del cual se dispuso la terminación de mutuo acuerdo a partir del día 9 de julio de 2009 y su liquidación se produjo el 20 de octubre de 2010.

El sexto contrato se suscribió con el Consorcio Salamanca – Caribe bajo el No. 001 del 3 de mayo de 2010 y su acta de inicio se firmó el 12 de diciembre de 2011. El concesionario mediante oficio del 1º de abril de 2015 solicitó a PARQUES se diera por terminado, anticipado y bilateralmente, el contrato de concesión aduciendo como razón la alteración del orden público.

El 30 de octubre de 2015, PARQUES señaló que el Concesionario debe aceptar la fórmula de salida y proceder a efectuar la entrega y recibo de bienes a satisfacción para la liquidación bilateral del contrato, lo que fue aceptado por el concesionario en comunicación del 3 de noviembre de 2015 para la terminación de mutuo acuerdo del contrato de concesión solicitando un plan de pagos. Su liquidación se efectuó el 29 de septiembre de 2016.

El séptimo contrato es el suscrito por segunda vez para la prestación de los servicios ecoturísticos en el PNN Gorgona con un plazo de ejecución de cuatro (4) años, dada la inclusión del Parque en un proyecto de

concesión mediante el modelo de APP, conforme a las directrices del gobierno nacional de querer elevar el nivel del ecoturismo en los Parques Nacionales. Es así como el 17 de noviembre de 2016 se suscribió el contrato de concesión No. 001 de 2016 con la Unión Temporal Concesión PNN Gorgona, contrato que se encuentra actualmente en ejecución.

El octavo y más reciente contrato de concesión, se da en el PNN Los Nevados, como un segundo contrato de concesión que logra reunir a ocho prestadores de servicio de la región bajo el nombre de Unión Temporal Operación Nevados, conformada por: la Agencia de Viajes Operadora Ecomontaña SAS, Agencia de Viajes Operadora Gaia, Agencia de Viajes Operadora Ecosistemas, Viajes y Turismo Ltda., Agencia de Viajes Operadora Destinos y Rutas de Colombia, Agencia de Viajes Operadora Cattleya Ser SAS, Agencia de Viajes Operadora As de Guías SAS, Agencia de Viajes Operadora Santa Rosa Bikes SAS, y la Asociación de Guías de Turismo Asdeguias Caldas. Este contrato se firma el 21 de octubre de 2019 y con acta de inicio del 29 de noviembre de 2019, se encuentra actualmente en ejecución.

En la siguiente tabla se presenta la información resumida de los ocho contratos de concesión de servicios ecoturísticos.

TABLA No. 1. ESQUEMAS DE CONCESIÓN DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS EN PARQUES NACIONALES NATURALES.

Área Protegida	No. de Contrato de Concesión	Concesionario	Fecha de suscripción del contrato y acta de inicio	Servicios Ecoturísticos Concesionados
PNN Amacayacu Contrato Terminado	**001 de 2005**	Unión Temporal Concesión Amacayacu. **Conformada por:** Hoteles Decamerón Colombia S.A. (50%) Aviatur S.A. (35%) y Cielos Abiertos Ltda. (15%).	Suscripción: 1º de marzo de 2005 Acta de Inicio: 1 de junio 2005 Terminación anticipada: 19 de octubre de 2012. Liquidado: 6 de abril de 2015.	Reservas de alojamiento, recaudo de taquilla de ingreso, alojamiento, servicio de alimentos y bebidas, ecotienda, auditorio, salón de conferencias, enfermería, transporte, dosel de la selva y recorrido por el sendero Nainekumaw
PNN Tayrona Contrato Terminado	**002 de 2005**	Unión Temporal Concesión Tayrona. **Conformada por:** Aviatur S.A., (98%) Cámara de Comercio de Santa Marta (1%) y Passarola Tours Ltda. (1%).	Suscripción: 4 de julio de 2005 Acta de Inicio: 21 de octubre de 2005 Prorrogado hasta: Diciembre 5 de 2019 (fecha de terminación).	Reservas de alojamiento, recaudo de taquilla de ingreso, alojamiento, alimentos y bebidas, ecotienda, alquiler de caballos, alquiler de equipos varios, camping, recorridos por senderos, parqueadero y enfermería.

Área Protegida	No. de Contrato de Concesión	Concesionario	Fecha de suscripción del contrato y acta de inicio	Servicios Ecoturísticos Concesionados
PNN Gorgona Contrato Terminado	**003 de 2005**	Unión Temporal Concesión Gorgona. **Conformada por**: Aviatur S.A. (95%) y Avia Caribbean Ltda. (5%).	Suscripción: 26 de julio de 2005. Acta de Inicio: 22 de noviembre 2005 Terminación anticipada: 24 de noviembre de 2014. Liquidado: 14 de marzo de 2017.	Reservas de alojamiento, recaudo de taquilla de ingreso, alojamiento área terrestre, derecho de permanencia en área marina, alimentos y bebidas, ecotienda, estación de buceo, alquiler de equipos varios, casa Payán, centro de visitantes Umantatay, transporte marítimo al interior del área, embarque y desembarque, recorridos por senderos, enfermería, piscina y cancha deportiva
PNN Los Nevados Contrato Terminado	**004 de 2005**	Unión Temporal Concesión Los Nevados. **Conformada por:** Caja de Compensación Familiar de Caldas – Confamiliares (30%) Instituto de Financiamiento Promoción y Desarrollo de Manizales - Infimanizales (10%) Instituto de Financiamiento, Promoción y Desarrollo de Caldas - Inficaldas (20%) Sociedad Hotelera de Caldas (10%) y Aviatur S.A. (30%).	Suscripción: 18 de noviembre de 2005 Acta de Inicio: 02 de junio de 2006 Terminación Anticipada: 18 de octubre de 2012 Liquidación: 20 de septiembre de 2013.	Sistema de reservas, alquiler de equipos varios, guianza, taquilla, centro de inducción Brisas, Chalet Arenales, Centro de Visitantes El Cisne, servicio de camping, alimentos y bebidas, alojamiento, ecotiendas, enfermería, recorrido por senderos y transporte interno.
SFF Otún Quimbaya Contrato Terminado	**001 de 2007**	Unión Temporal Concesión Otún-Quimbaya. **Conformada por:** Aviatur S.A., Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Pereira S.A., Gobernación de	Suscripción: 02 de febrero de 2007 Acta de Inicio: 01 de octubre de 2007 Terminación anticipada: 9 de julio del año 2009 Liquidación:	Sistema de reservas de alojamiento, recaudo de taquilla de ingreso, alojamiento, ecotienda, enfermería, alquiler de equipos varios, auditorio, guianza, recorrido por 4 senderos establecidos y parqueadero.

Área Protegida	No. de Contrato de Concesión	Concesionario	Fecha de suscripción del contrato y acta de inicio	Servicios Ecoturísticos Concesionados
		Risaralda y Comfamiliar Risaralda.	20 de octubre de 2010	
VP Isla Salamanca Contrato Terminado	**001 de 2010**	Consorcio Salamanca Caribe **Conformado por**: Saida Cecilia Salcedo de Osorio (30%) Fernando Mario Arteta García (40%) y Corporación Bioparque (30%)	Suscripción: 03 de mayo de 2010 Acta de Inicio: 12 de diciembre de 2011 Terminación anticipada: 30 de octubre de 2015. Liquidación: 29 septiembre de 2016	Sistema de reservas, recaudo de taquilla de ingreso, servicios de restaurante – cafetería, ecotienda, alquiler de equipos varios, enfermería, guianza, recorridos por senderos y canales, observación de aves y parqueadero.
PNN Gorgona (2°) Contrato Vigente	**001 de 2016**	Unión Temporal Concesión PNN Gorgona **Conformado por**: Jhon Janio Álvarez Vélez (50%) y Luz Marina Arias Zuluaga (50%).	Suscripción: 17 de noviembre de 2016 Acta de Inicio: 17 de marzo de 2017 Contrato en Ejecución por un plazo de 4 años.	Recepción, reservas y registro, alojamiento, servicios complementarios (piscina y jacuzzi; cancha múltiple; salón de juego), alimentos y bebidas, alquiler de equipos para recorridos terrestres, enfermería, embarque y desembarque, actividades acuáticas y subacuáticas, transporte marítimo al interior del PNN Gorgona, ecotienda y servicio al cliente.
PNN Los Nevados Contrato Vigente	**001 de 2019**	Unión Temporal Operación Nevados **Conformada por:** Agencia de Viajes Operadora Ecomontaña SAS (12,5%) Agencia de Viajes Operadora Gaia (12,5%) Agencia de Viajes Operadora Ecosistemas, Viajes y Turismo Ltda. (12,5%) Agencia de Viajes Operadora Destinos y Rutas de Colombia (12,5%) Agencia de Viajes Operadora Cattleya Ser SAS (12,5%)	Suscripción: 21 de octubre de 2019 Acta de Inicio: 29 de noviembre de 2019 Contrato en Ejecución por un plazo de 15 años.	Recepción, reservas y registro; derechos de ingreso visitantes; derechos de ingreso de vehículos; alojamiento habitaciones; alojamiento camping; alimentos y bebidas; alquiler de equipos; venta de artesanías y recuerdos; atención primera en emergencias y servicio al cliente.

Área Protegida	No. de Contrato de Concesión	Concesionario	Fecha de suscripción del contrato y acta de inicio	Servicios Ecoturísticos Concesionados
		Agencia de Viajes Operadora As de Guías SAS (12,5%) Agencia de Viajes Operadora Santa Rosa Bikes SAS (12,5%), y la Asociación de Guías de Turismo Asdeguias Caldas (12,5%)		

Fuente: Informes de Ecoturismo Parques Nacionales Naturales, Elaboración SSNA

2. ASPECTOS GENERALES DE LOS CONTRATOS DE CONCESIÓN DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS

Dentro de los esquemas de concesión de servicios ecoturísticos en Parques Nacionales Naturales de Colombia (PARQUES) se puede hacer mención de algunos aspectos generales que se previeron en los respectivos contratos, a saber:

- ✓ No hay transferencia de la propiedad, dado que los predios continúan siendo propiedad del Estado, el concesionario presta los servicios en la infraestructura asociada a los mismos, hace usufructo de ella y finalmente al término de la ejecución del contrato devuelve al concedente (el Estado) éstos bienes.

- ✓ PARQUES mantiene la jurisdicción y administración de las áreas protegidas y el rol de autoridad ambiental.

- ✓ Contratos con plazos limitados y áreas específicas. Los contratos de concesión se suscribieron a 10 años, excepto el segundo contrato suscrito para la prestación de servicios ecoturísticos en el PNN Gorgona que establece un plazo de ejecución de 4 años, por encontrase dentro de un grupo de Parques que formaban parte del Proyecto de concesión mediante el modelo de APP. Aunque en su gran mayoría terminaron de manera anticipada, se busca que cumplan el plazo pactado garantizando el retorno de la inversión y utilidades para el concesionario. Así mismo se busca para la entidad estatal la eficiencia administrativa al no someterse en el corto plazo a nuevos procesos licitatorios que demandan recursos económicos y desgaste administrativo.

- ✓ La infraestructura utilizada para la prestación de los servicios ecoturísticos se encuentra en las zonas de alta densidad de uso o de recreación general exterior, respetando siempre la capacidad de carga del área protegida.

- ✓ Asignación clara de riesgos y responsabilidades. Además de las garantías de Ley que buscan amparar los posibles riesgos que se presenten en la operación, en los contratos se distinguieron aquellos a cargo del concesionario y de la entidad, para que en la eventual ocurrencia de los mismos se tenga clara la responsabilidad.

- ✓ Control sobre los Derechos de Ingreso. Conforme a las funciones señaladas en el Decreto 622 de 1977, en su oportunidad el Decreto 216 de 2003 y actualmente por las conferidas por el Decreto 3572 de 2011, la competencia para fijar el valor de los derechos de ingreso a las áreas protegidas le compete exclusivamente a PARQUES. Es así como aún con la suscripción de los contratos de concesión de servicios ecoturísticos esta competencia se mantiene, teniendo el concesionario que cobrar por dichos derechos los que PARQUES fije, cuando este servicio sea concesionado.

- ✓ Establecimiento de acuerdos para el ecoturismo social. De acuerdo con lo establecido en la Ley 300 de 1996 (modificada parcialmente por la Ley 1558 de 2012) y con el ánimo de promover el turismo de interés social, a través de los contratos de concesión que presten servicios de alojamiento, se estableció una tarifa especial para que las personas de recursos económicos limitados puedan acceder al ejercicio de su derecho al descanso y al aprovechamiento del tiempo libre.

- ✓ Reversión de bienes afectos a la concesión. Una de las condiciones pactadas en los contratos de concesión es que todos los bienes adquiridos por el concesionario durante la ejecución del mismo serán revertidos a la entidad estatal al término de éste.

- ✓ Esquema flexible de remuneración al Estado. La mayoría de los contratos estipularon dos maneras de remunerar a la entidad estatal, pagando la mayor de las siguientes cuotas: la primera, un valor fijo actualizado anualmente con el índice de precios al consumidor – IPC, el cual se establece mediante un modelo financiero producto del estudio de la proyección de ingresos y egresos del concesionario. La segunda, una cuota variable que corresponde a un porcentaje de los ingresos brutos, fórmula que se establece también en el modelo financiero. Excepto para el segundo contrato de prestación de servicios

ecoturísticos en el PNN Gorgona que estableció una escala porcentual de acuerdo con el monto de los ingresos brutos.

- ✓ Las inversiones son realizadas por la concesión. Una de las primeras apuestas con el Conpes 3296 de 2004 es el apalancamiento financiero, logrando así que la empresa privada se vinculara en la prestación de servicios de ecoturismo, asumiendo obligaciones como la de realizar algunas obras y adecuaciones a la infraestructura del estado, buscando brindarle mayores comodidades y mejores servicios al visitante.

- ✓ Los mantenimientos son asumidos por la concesión durante el plazo de ejecución del contrato. Una limitación de las entidades estatales es disponer de los recursos necesarios que permitan realizar a la infraestructura a su cargo los mantenimientos correctivos y preventivos necesarios, una alternativa es contar con el concesionario que se encargue de ello, mientras se realiza el usufructo de la misma.

- ✓ Los gastos y costos de operación de los servicios ecoturísticos son asumidos por la concesión durante el plazo de ejecución del contrato. Garantizar la disponibilidad de recursos necesarios para una adecuada prestación de los servicios de ecoturismo es otra de las limitaciones que tienen las entidades del Estado. A través del contrato de concesión es el privado quien está dispuesto a pagar toda la logística que demanda la operación en las áreas protegidas del SPNN, tales como la nómina, pólizas de seguro, compra de insumos, dotaciones, equipamiento, etc.

- ✓ Ingresos para PARQUES por cuota de remuneración. Disponer de recursos financieros fue otra de las opciones consideradas en los contratos de concesión, es así como vía cuota de remuneración se dispuso de un valor que es consignado al Fondo Nacional Ambiental – Fonam, para ser redistribuido en las áreas protegidas.

- ✓ Cupos de alojamiento y descuentos para eventos de PARQUES. Dentro de las condiciones pactadas en los contratos de concesión, se estableció un determinado número de cupos de alojamiento y descuento en las tarifas de alimentación para los eventos institucionales que demanda la entidad.

- ✓ Descuentos para el personal vinculado a PARQUES. Buscando la manera de incentivar al personal vinculado a PARQUES y sus parientes, se establecieron acuerdos en los contratos de concesión sobre

descuentos especiales en las tarifas de alojamiento y alimentación. Es así, que se permite el entendimiento de lo que en terreno se convierte en la práctica de la conservación y el disfrute de escenarios preservados por la entidad para la que se labora.

3. RESULTADOS FINANCIEROS DE LAS CONCESIONES DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS

3.1. RETRIBUCIÓN A PARQUES POR EL PROYECTO DE CONCESIONES, 2005- NOV 2019

3.1.1 INVERSIONES REALIZADAS

Correspondientes principalmente a construcciones, mejoras y adecuaciones de infraestructura de servicios ecoturísticos (alojamientos y restaurantes); adecuaciones para la realización de actividades ecoturísticas (senderos, equipos, taquillas); y obras de manejo ambiental (tratamiento de agua para consumo; tratamiento aguas residuales; manejo de residuos, entre otros).

De acuerdo con los reportes suministrados, los valores correspondientes a inversiones realizadas por cada uno de los operadores de los servicios ecoturísticos concesionados con corte a noviembre de 2019, se representan en la siguiente tabla:

TABLA No. 2. INVERSIONES EN PARQUES (COP).
Inversiones realizadas por los concesionarios (Millones de $ - 2005 a Nov 2019)

PARQUE / AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Nov 2019	TOTAL
OTUN QUIMBAYA	$0	$0	$0	$304	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0		**$304**
NEVADOS	$0	$168	$1.123	$22	$84	$0	$0	$289	$0	$0	$0	$0	$0	$0		**$1.686**
AMACAYACU	$43	$770	$219	$346	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0		**$1.378**
GORGONA	$0	$312	$887	$1.783	$884	$224	$144	$0	$0	$63	$0	$0	$0	$0		**$4.296**
GORGONA 2	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0		**$0**
TAYRONA	$438	$2.553	$1.528	$483	$258	$371	$170	$24	$0	$116	$383	$447	$830	$577	$0	**$8.178**
SALAMANCA	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$256	$13	$0	$0	$0	$0	$0		**$269**
NEVADOS 2															$0	**$0**
TOTALES	**$482**	**$3.804**	**$3.757**	**$2.938**	**$1.225**	**$595**	**$314**	**$569**	**$13**	**$179**	**$383**	**$447**	**$830**	**$577**		**$16.111**

Fuente: Construcción propia basada en los informes de las concesiones.

GRÁFICO No. 1. INVERSIONES TOTALES ANUALES EN PARQUES POR PROYECTO DE CONCESIONES (COP).
(Millones de $ - 2005 a Nov 2019)

Fuente: Construcción propia basada en los informes de las concesiones.

Los valores totales identificados como inversiones en el periodo de las concesiones de servicios ecoturísticos ascienden a **$16.111 (millones de pesos)**, siendo el Parque con mayores inversiones Tayrona.

De acuerdo con lo establecido en los contratos de concesión de servicios ecoturísticos estas inversiones revierten a PARQUES al término de cada contrato de concesión.

3.1.2 REMUNERACIÓN EN EFECTIVO RECIBIDA POR PARQUES

Los montos consignados en el FONAM por el desarrollo del proyecto concesiones, incluyen los valores de remuneraciones, indemnizaciones o pagos producto de las pólizas de seguros, multas y demás.

En la tabla 3 se presentan los esquemas de remuneración a PARQUES establecidos en cada uno de los contratos de concesión de servicios ecoturísticos, de acuerdo con los modelos financieros, así como la periodicidad de los pagos.

TABLA No. 3. ESQUEMAS DE REMUNERACIÓN A PARQUES POR LAS CONCESIONES.

No. de Contrato de Concesión	Remuneración
001 de 2005 **PNN AMACAYACU**	$26.000.000 o 5.91% de los ingresos brutos que haya percibido Anual con la variación del IPC nacional del año inmediatamente anterior dentro de los 10 días hábiles siguientes al plazo de veinticuatro (24) meses.
002 de 2005 **PNN TAYRONA**	$365.000.000 o 16.25% de los ingresos brutos que haya percibido. Cuatro pagos anuales, uno cada tres meses dentro de los 10 días hábiles siguientes al vencimiento del plazo de tres (3) meses.
003 de 2005 **PNN GORGONA**	$125.000.000 o 10.46% de los ingresos brutos que haya percibido Cuatro pagos anuales, uno cada tres meses dentro de los 10 días hábiles siguientes al vencimiento del plazo de tres (3) meses.
004 de 2005 **PNN NEVADO**	$240.000.000 o 16% de los ingresos brutos que haya percibido Cuatro pagos anuales, uno cada tres meses dentro de los 10 días hábiles siguientes al vencimiento del plazo de tres (3) meses.
005 de 2007 **SFF OTUN QUIMBAYA**	$20.000.000 o 5% de los ingresos brutos que haya percibido Anual contados a partir de los 10 días hábiles siguientes al vencimiento del plazo de doce (12) meses
001 de 2010 **VIA PARQUE ISLA DE SALAMANCA**	$63.000.000 o 16% de los ingresos brutos que haya percibido Cuatro pagos anuales, uno cada tres meses dentro de los 5 días calendario siguientes al vencimiento del plazo de tres (3) meses.
001 de 2016 **PNN GORGONA (2°)**	Ingresos Brutos / pesos colombianos — Porcentaje a aplicar Desde $0 hasta $1.200.000.000 — PB 4.55 % Desde $1.200.000.001 hasta $1.500.000.000 — PB + 0.8% Desde $1.500.000.001 hasta $1.800.000.000 — PB + 1.8% Desde $1.800.000.001 hasta $2.100.000.000 — PB + 3.0% Desde $ 2.100.000.001 hasta $2.400.000.000 — PB + 4.4% Más de $2.400.000.000 — PB + 5.8% PB = Es el porcentaje base ofertado.
001 de 2019 **PNN LOS NEVADOS (2°)**	Ingresos Brutos / pesos colombianos — Porcentaje a aplicar De $0 hasta $1.4200.000.000 — PB 3 % Mayor a $1.400.000.000 y menor o = a $1.800.000.000 — PB + 1.50% Mayor a $1.800.000.000 y menor o = a $2.100.000.000 — PB + 3.50% Mayor a $2.100.000.000 — PB + 6.00% PB = Es el porcentaje base ofertado.

Fuente: Informes de Ecoturismo Parques Nacionales Naturales

SUBIRECCIÓN DE SOSTENIBILIDAD Y NEGOCIOS AMBIENTALES
Calle 74 No. 11 - 81 Piso 3 Bogotá, D.C., Colombia
Teléfono: 353 2400 Ext.: 3306
www.parquesnacionales.gov.co

En la siguiente tabla se presentan los recursos en efectivo recibidos por PARQUES como contraprestación por las diferentes concesiones de servicios ecoturísticos durante su vigencia.

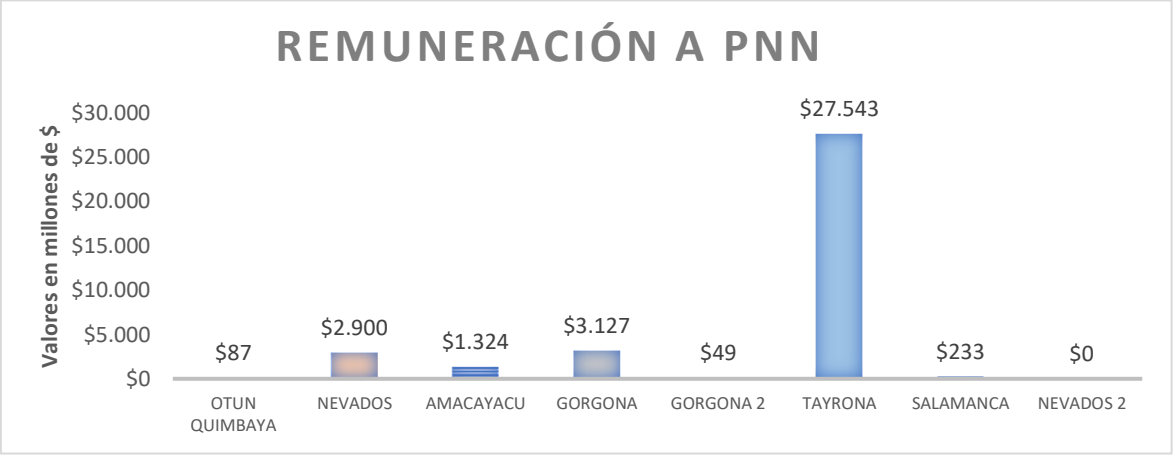
En la gráfica 2 se presentan los valores totales de remuneración recibidos por PARQUES desde el 2006 hasta noviembre de 2019.

TABLA No. 4. REMUNERACIÓN A PARQUES POR LAS CONCESIONES, (COP).
(Millones de $ - 2006 a Nov 2019)

PARQUE / AÑO	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Nov 2019	TOTAL
OTUN QUIMBAYA	$0	$0	$33	$54	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0		**$87**
NEVADOS	$206	$405	$325	$519	$471	$427	$105	$441	$0	$0	$0	$0	$0		**$2.900**
AMACAYACU	$0	$115	$104	$118	$111	$63	$118	$0	$451	$243	$0	$0	$0		**$1.324**
GORGONA	$147	$224	$209	$229	$336	$381	$299	$230	$231	$841	$0	$0	$0		**$3.127**
GORGONA 2	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$49		**$49**
TAYRONA	$596	$639	$1.081	$1.339	$1.717	$1.787	$1.909	$2.119	$2.207	$1.897	$2.144	$2.569	$2.687	$4.853	**$27.543**
SALAMANCA	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$0	$22	$42	$43	$8	$48	$40	$31	**$233**
NEVADOS 2														$0	**$0**
TOTALES	**$948**	**$1.384**	**$1.751**	**$2.259**	**$2.636**	**$2.658**	**$2.431**	**$2.812**	**$2.930**	**$3.024**	**$2.152**	**$2.616**	**$2.776**	**$4.884**	**$35.262**

Fuente: Construcción propia basada en los informes de las concesiones.

GRÁFICO No. 2. REMUNERACIÓN POR AÑO A PARQUES POR LAS CONCESIONES, (COP).
(Millones de $ - 2005 a Nov 2019)



Fuente: Construcción propia basada en los informes de las concesiones, hasta diciembre 2016.

Los valores de recursos en efectivo recibidos por PARQUES en el periodo de las concesiones ascienden a **$35.262 (millones de pesos)**, siendo el Parque con mayor remuneración Tayrona.

En síntesis, los recursos que PARQUES ha recibido por el proyecto de concesiones de servicios ecoturísticos, con corte a noviembre de 2019, ascienden a **$51.373 (millones de pesos)**, incluyendo inversiones y remuneración.

3.3. RETRIBUCIÓN A COMUNIDADES POR EL PROYECTO DE CONCESIONES ENTRE 2005- NOV DE 2019

El aporte del proyecto a las comunidades por los rubros de compras, servicios y nómina es el siguiente:

TABLA No. 5. VALOR PROMEDIO ANUAL DE COMPRAS, SERVICIOS Y NOMINA CON COMUNIDADES LOCALES (COP). (Millones de $ - 2005 a Nov 2019)

PARQUE / AÑO	PROMEDIO ANUAL COMPRAS Y SERVICIOS	PROMEDIO NOMINA	TOTAL PROMEDIO (COMPRAS SERVICIOS Y NOMINA)	TIEMPO DURACION CONCESIÓN	TOTAL BENEFICIO A COMUNIDADES
OTUN QUIMBAYA				1,8	
NEVADOS		$532.619.981	$532.619.981	6,4	$3.396.931.876
AMACAYACU	$116.373.220	$221.984.379	$338.357.599	7,4	$2.498.206.939
GORGONA	$279.377.604	$644.337.852	$923.715.457	9,0	$8.339.097.872
GORGONA 2	$107.849.542	$194.174.253	$302.023.795	2,7	$815.464.247
TAYRONA	$609.708.952	$2.817.123.857	$3.426.832.809	14,2	$48.661.025.888
SALAMANCA	$10.212.289	$64.509.083	$74.721.373	3,9	$290.167.998
NEVADOS 2	$0	$0	$0	0,0	$0
TOTALES	**$1.123.521.608**	**$4.474.749.406**	**$5.598.271.013**		**$64.000.894.821**

Fuente: Construcción propia basada en los informes de las concesiones.

GRÁFICO No. 3. VALOR TOTAL DE COMPRAS, SERVICIOS Y NOMINA CON COMUNIDADES LOCALES (COP).
(Millones de $ - 2005 a Nov 2019)

Fuente: Construcción propia basada en los informes de las concesiones.

En resumen, el aporte por compras y servicios y vinculación de la comunidad local por área protegida, desde el inicio y terminación (operación) de los contratos de concesión de servicios ecoturísticos es el siguiente:

El total de beneficios económicos a las comunidades locales, por generación de empleo y compra de insumos y servicios por parte del proyecto de concesiones de servicios ecoturísticos en PARQUES, asciende a **$64.001 (millones de pesos)**, con corte noviembre de 2019, siendo el Parque Nacional Natural Tayrona el de mayor aporte.

4. OTROS BENEFICIOS DEL ESQUEMA DE CONCESIÓN DE SERVICIOS ECOTURÍSTICOS

- ✓ El esquema de concesión de servicios ecoturísticos ha representado una solución en la prestación de los servicios ecoturísticos permitiendo un verdadero enfoque en las labores de conservación. Permitir que un privado sea el prestador de los servicios ecoturísticos sin lugar a duda ha sido una excelente opción para la entidad estatal, pues además de contar con empresas con experiencia en el tema, le ha

brindado a las áreas protegidas la posibilidad de enfocar su escaso personal de planta y contratistas a realizar las labores de monitoreo, control y vigilancia.

- ✓ Además, ha permitido la construcción y optimización de infraestructura para el manejo ambiental, previniendo y minimizando los impactos ambientales sobre recursos naturales.

- ✓ Al vincular un operador con experiencia específica en la prestación de los servicios se mejoró la calidad en la presentación de estos para satisfacción de los visitantes.

- ✓ Al disponer el privado de recursos y los medios para la promoción de las áreas protegidas con contrato de concesión, además de todo el esfuerzo realizado por el gobierno nacional de posicionar el renglón del turismo en la economía nacional, las estadísticas del número de visitantes comenzaron a reflejar un significativo aumento que redundan en beneficios económicos para las partes. Además, lo anterior contribuye a un mayor conocimiento de las áreas protegidas y de su importancia, fortaleciendo la apropiación de estas por los visitantes y comunidades locales.

- ✓ El concesionario se convirtió en una de las fuentes de generación de empleo directo e indirecto estable para las comunidades cercanas a las áreas protegidas, contratando al personal que se encarga de la prestación de los servicios ecoturísticos, así como todos aquellos asociados a los mismos, impulsando el desarrollo regional y local.

- ✓ Se han fortalecido los programas de sensibilización y educación ambiental para los visitantes y miembros de la comunidad local, por parte del personal del área protegida y con el apoyo del concesionario consolidando el ecoturismo como estrategia de conservación.

- ✓ La generación de recursos económicos para PARQUES ha permitido fortalecer el manejo y administración de áreas protegidas del Sistema de Parques Nacionales Naturales (SPNN).

- ✓ Otro de los beneficios de los contratos de concesión además de ser fuente de empleo, es generar una dinámica comercial en las regiones al realizar la compra de materias primas, la contratación de servicios y mano de obra no calificada con las comunidades aledañas a los parques, así como el apoyo a artesanos de la zona con la comercialización de sus productos.

- ✓ Como un nuevo componente de los contratos de concesión (Gorgona 2°), se establecieron programas de vinculación efectiva a la comunidad que consiste en:

Preparar a la comunidad de la zona de influencia y de amortiguación del PNN Gorgona para la operación de los servicios al interior del Parque. Generando capacidades para lograr administrar, operar y controlar los servicios ecoturísticos en el PNN Gorgona, bajo estándares adecuados de calidad y eficiencia.

Preparar a la comunidad de la zona de influencia y de amortiguación del PNN Gorgona para propiciar emprendimientos que busquen la conectividad entre los servicios a operar en el PNN Gorgona y la región. Generando y/o apoyando y/o gestionando emprendimientos para la población de la región, propendiendo por una verdadera conectividad entre el PNN Gorgona y la Región.

Vinculación en la operación, se espera que al finalizar este contrato existan las capacidades en la comunidad para operar y prestar los servicios bajo las condiciones de calidad y lineamientos exigidos por Parques.

- ✓ Así mismo, el programa de capacitación para el personal que el Concesionario tiene contratado, debe abarcar temas relacionados con los servicios ecoturísticos ofrecidos en el PNN Gorgona, bien sea para la operación directa de los servicios o en otros oficios requeridos para la operación, logrando generar mano de obra calificada, además de proponer cursos en temas de emprendimiento y/o fortalecimiento empresarial.

- ✓ Adecuación de la infraestructura administrativa del área protegida, para cumplir sus funciones de administración y manejo y trabajo con las comunidades locales, lo que permitió mejorar las condiciones del personal vinculado al área protegida.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- ❖ La estrategia implementada en PARQUES mediante la vinculación de terceros a través de contratos de concesión ha sido un verdadero acierto, por cuanto se dio solución a la prestación de servicios ecoturísticos sin tener que disponer de recursos económicos para cubrir inversiones, costos y gastos de operación, atendiendo además y de mejor manera las acciones de manejo de las áreas protegidas por el personal vinculado a la entidad, como las labores de monitoreo, control y vigilancia, y sensibilización y educación ambiental, entre otras

- Además, para PARQUES ha representado ingresos al Fondo Nacional Ambiental – FONAM, por concepto de pago de la cuota de remuneración, de igual forma se han realizado mejoras en la infraestructura traducidas en inversiones, y unos costos y gastos evitados por la entidad al ser el concesionario quien asume los costos y gastos de la operación.

- El incremento significativo del número de visitantes, si bien obedece en parte al posicionamiento del turismo a nivel nacional, también se debe a la labor de promoción realizada por los concesionarios, y el mejoramiento de la calidad del servicio al contar con un operador turístico de experiencia. Con el aumento de visitantes se ha fortalecido la sensibilización y educación ambiental, y apropiación y valoración de las áreas protegidas, sin embargo, se debe seguir fortaleciendo el programa a través de diferentes estrategias como los centros de interpretación.

- Además de haber constituido unas fuentes de empleo directo y estable en las comunidades cercanas a las áreas protegidas con concesión de servicios, a nivel regional se dinamizó la economía manteniendo permanentemente una oferta y demanda de servicios directos y otros complementarios a la actividad ecoturística. Sin embargo, se busca que la empresa privada no se fije en la comunidad como una alternativa de mano de obra sino como un socio o verdadero aliado estratégico generando mayor valor agregado y sentido de apropiación en las regiones.

- Aunque en el proceso de concesión al concesionario económicamente no le permitió buenos resultados en algunas áreas protegidas por la liquidación anticipada asociada a eventos externos y fenómenos naturales, que no permitió la recuperación de las inversiones y el aumento de visitantes, dos de los contratos de concesión generaron utilidades. Esto permite que a futuro se estructuren nuevos negocios jurídicos que se ajusten a las necesidades de cada área protegida y que se diseñen como estrategias de negocios gana –gana para hacer atractiva la operación para futuros inversionistas que ejecuten los contratos hasta el cumplimiento del tiempo pactado.

- Los esquemas de operación de concesión deben aportar mejores beneficios al área protegida respectiva para que parte de los recursos generados se vean directamente reinvertidos en ella y no distribuidos en todas las áreas protegidas, pues el ecoturismo como estrategia de conservación requiere de inversiones que permitan la implementación de acciones para prevenir los impactos ambientales negativos y fortalecer la conservación de los valores naturales y culturales.

- PARQUES debe considerar diferentes niveles de operación de servicios ecoturísticos, respaldados en estudios que mezclen tanto las variables del Plan de Manejo como las situaciones y estructuras de precios, costos, gastos, inversiones, acceso, perfil de visitantes y demás variables, para concretar un modelo de operación mediante terceros que puede ser segmentado y fortalecer como una unidad especializada para el manejo del ecoturismo en Parques, lo cual solamente se podrá concretar con estudios específicos y detallados.

- Para mejorar los beneficios para las partes (PARQUES, comunidad, operadores) se debe fortalecer los destinos turísticos asociados a las áreas protegidas, mejorando las condiciones de los municipios aledaños y solucionando los factores externos negativos como seguridad, conectividad, vías de acceso, costo de combustibles, entre otras. Para lo anterior, se debe seguir articulando el trabajo con instituciones nacionales, regionales y locales para articular las respectivas políticas, programas y planes de trabajo.