



Encuentro de intercambio de experiencias Turistivá y EcoZetaquia / Fuente: Rozo, J (2021)

## II Parte

# Alternativas y potencialidades de valor agregado en iniciativas turísticas de tipo comunitario

## Caso subprovincia del Alto Ricaurte, Boyacá (Colombia)

Diana María Dueñas Quintero  
Zulma Hasbleidy Vianchá Sánchez  
Ana Mercedes Fraile Benítez  
Miguel Ángel Castillo-Reina  
Yesika Alejandra Ayala Suárez

Los enfoques para analizar la agregación de valor en actividades turísticas, por lo general, se centran en los atributos de la prestación de los servicios como la calidad, el confort y la novedad. Para el turismo de tipo comunitario, existen otros elementos que interfieren en el valor y que se vinculan a las condiciones de vida de las personas que ofertan las actividades, aspectos sociológicos y antropológicos. Por ello, las experiencias turísticas están relacionadas con la valoración de los saberes tradicionales, los modos de vida y el patrimonio de cada territorio y están diseñadas desde motivaciones propias.

Este capítulo presenta los resultados de la investigación desde el conocimiento de los elementos que aportan valor al turismo de tipo comunitario en la subprovincia del Alto Ricaurte, en el Departamento de Boyacá. Su desarrollo parte de la caracterización socioeconómica a través de elementos de planes de desarrollo departamentales y municipales, informes o estudios relacionados con el turismo comunitario y la identificación de atractivos relevantes en el territorio.



La identificación y análisis de la agregación de valor comienza con el estudio de la información de la oferta y demanda de servicios turísticos de tipo comunitario. Para la oferta se entrevistó a los actores del territorio que brindan actividades en turismo comunitario, un proceso de construcción social encaminado a la preservación y cuidado de sus recursos naturales y a la salvaguarda de sus saberes y tradiciones como patrimonio inmaterial. Desde la demanda se realizó una encuesta para conocer la percepción del turista sobre los servicios turísticos que promueven la co-creación de valor, entendida como la forma en la que se involucra al cliente en el desarrollo propio del servicio.

En ese aspecto, la investigación aporta en el reconocimiento de los servicios que influyen en la creación del flujo de valor y la percepción específica del turista sobre los atributos, los atractivos y la forma de relacionamiento en actividades que involucran a la comunidad y, también, en la resolución de problemas o en el desarrollo de actividades productivas y sociales a partir del conocimiento local y el de los turistas.

Estos resultados permitieron identificar criterios que ayuden a mejorar la gestión de los servicios turísticos de tipo comunitario, de acuerdo con lo que espera el turista, además de reconocer otras formas de articular los fines de los actores de interés presentes en los territorios. En el campo de la administración, como interés de las entidades que financiaron este estudio, apunta a reconocer metodologías y formas de abordar investigaciones que contribuyan a las dinámicas sociales y productivas de los territorios como responsabilidad social, además de la incorporación de áreas de conocimiento interdisciplinarias en las mallas curriculares o programas de formación y darse cuenta de la importancia de este tipo de conceptos y enfoques en la formación de futuros profesionales.

## 6. Enfoque metodológico de la investigación

El análisis de las alternativas que aporten a la generación de valor agregado se propuso identificar las condiciones del territorio, las dinámicas de las actividades de turismo de tipo comunitario desde la oferta y la relación con la percepción de su demanda en la subprovincia del Alto Ricaurte. Dado el alcance de la investigación, el enfoque metodológico es de tipo mixto e incluye la recopilación de datos e información cualitativa y cuantitativa, cuyo análisis da respuesta al objeto de estudio, tal como lo sugiere Creswell et al. (2003) en la clasificación de métodos mixtos en investigación.

De esta manera, las categorías de análisis integran métodos diferentes para comprender la forma como se agrega valor en el turismo comunitario desde la discusión de resultados. A continuación, se relacionan los métodos utilizados en cada una de las etapas del proceso.

### Caracterización de la zona de estudio

La caracterización del territorio se hizo desde un enfoque descriptivo, orientado a organizar y analizar información secundaria en estudios, planes y programas de la subprovincia en turismo de tipo comunitario. Los criterios de selección de la información buscaron reconocer las iniciativas que promovieran este tipo de turismo y fuesen de interés para los actores en el territorio.

### Caracterización de las iniciativas de turismo comunitario desde el enfoque de flujo de valor

La comprensión de las condiciones que crean valor en el turismo de tipo comunitario en la subprovincia del Alto Ricaurte se realizó mediante el análisis de contenido; como técnica cualitativa apunta a la codificación de las respuestas derivadas de las entrevistas a los actores, generando unidades de contexto que permiten un marco interpretativo fundamentado en las categorías de análisis establecidas.



El diseño de la entrevista semiestructurada tuvo en cuenta varios de los elementos conceptuales de esta investigación y abarca los conceptos de: desarrollo, región, cambio cultural, conflictos ambientales, cambios culturales, entre otros. De acuerdo con Kvale (2008), las entrevistas cualitativas permiten una aproximación diversa al contexto, experiencias y modos de vida; van más allá del intercambio de ideas y proporcionan un significado de los fenómenos que permite el contraste de hipótesis y la generación de conocimiento empírico.

Aunque la validez de contenido de la entrevista no parece ser un aspecto sugerido en las metodologías cualitativas (salvo para cuestionarios cerrados) (Valles, 2014), se siguió una aproximación del método Delphi, con la selección de expertos y la recopilación de sus opiniones que incorporan juicios en la configuración de las herramientas de investigación, para tratar de superar problemas de sesgo y limitaciones intersubjetivas del investigador (Linstone y Turoff, 1975; Reguant-Álvarez y Torrado-Fonseca, 2016). Así mismo, se aplicaron varias rondas piloto que permitieron ajustar el instrumento en función de la investigación.

La entrevista empieza con preguntas generales acerca del individuo, su arraigo en el territorio (tiempo de residencia), lo mismo que con experiencias personales o formativas que pudieran modificar su percepción del turismo de base comunitaria (o turismo comunitario). Posteriormente se pregunta sobre la organización o iniciativa que lidera, las actividades que presta, su capacidad, la motivación y un análisis de valor que explora las relaciones que tiene con el medio, la percepción subjetiva frente a las cualidades y debilidades de los recursos del entorno y los efectos de la actividad turística.

El tiempo promedio por cada entrevista fue de 60 minutos y tuvo lugar durante los meses de agosto a noviembre de 2020. El número total de informantes fue de 17 prestadores de servicios y 4 guías turísticos. El instrumento propuesto fue validado en pruebas piloto y basado en experiencias similares (Vianchá y Cabra, 2019).

Parte del reconocimiento de la zona de estudio exigió un trabajo de campo en los municipios que componen la subprovincia del Alto Ricaurte, con un muestreo no probabilístico por cadena de referencia (o bola de nieve) en cuanto a la oferta del servicio. Tomando la base de datos de prestadores de servicios turísticos asociados a Turistivá<sup>1</sup> se inquirió a los informantes por otras experiencias de turismo comunitario que identificaran y referenciaran en la subprovincia.

Para el análisis textual, se extrajo información de los datos relevantes no estructurados de las entrevistas, lo que implicó reconocer el contexto en donde se producen y adelantar un proceso sistemático que lleve a su reducción. Dicho proceso no es lineal: toma una forma circular en la que se parte de la lectura del texto y su interpretación en función de la investigación para luego construir categorías.

A su vez, estas categorías configuran un sistema básico de códigos que se completa con subcódigos, obteniendo como resultado un sistema de 3 categorías y 20 subcódigos que constituyen la base del análisis. La codificación permite agrupar conceptos de alta complejidad con el fin de reducirlos en partes más comprensibles que faciliten el análisis al investigador en segmentos de texto (Kuckartz, 2014).

**Tabla 6-1** Sistemas de códigos y subcódigos elaborados para el análisis de la información

Código	Categorías		
	Restricciones al desarrollo	Factores de desarrollo	Valor
Subcódigo	Cambios culturales	Sentido comunitario	Familiar-afectivo
	Conflictos ambientales	Conservación y defensa del territorio	Medios digitales
	Extractivismo	Cadena de valor local	Experiencias (construcción de)
	Bajo dinamismo económico	Construcción y preservación de identidad	Tranquilidad (entorno natural)
	No planeación	Sostenibilidad ecológica	Recursos locales
	Barreras a la entrada	Empoderamiento (económico, psicológico y social)	Alianzas
	Infraestructura y capital humano	Divulgación	

Nota: Esta tabla muestra las categorías construidas por los investigadores en función de las respuestas de los entrevistados y algunos elementos de los autores revisados.

<sup>1</sup> Asociación de Turismo Natural, ubicada en el municipio de Gachantivá en Boyacá.



**Tabla 6-2** Matriz de código (transcripciones de entrevistas)

	Cuenta	Casos
<b>Restricciones al desarrollo</b>		
Cambios culturales	9	6
Conflictos ambientales	1	1
Extractivismo	1	1
Bajo dinamismo económico	2	2
No planeación	11	8
Barreras a la entrada	4	3
Infraestructura y capital humano	2	2
<b>Factores de desarrollo</b>		
Sentido comunitario	10	7
Conservación y defensa del territorio	7	5
Cadena de valor local	10	7
Construcción y preservación de identidad	9	7
Sostenibilidad ecológica	5	3
Empoderamiento (económico, psicológico y social)	4	3
Divulgación	7	7
<b>Valor</b>		
Familiar-afectivo	6	4
Medios digitales	9	7
Experiencias (construcción de)	10	8
Tranquilidad (entorno natural)	5	4
Recursos locales	6	6
Alianzas	12	6

*Nota:* De acuerdo con Fernández (2002) estas categorías deben ser pertinentes, exhaustivas, homogéneas y mutuamente excluyentes. En este caso, las categorías propuestas partieron de un enfoque inductivo y deductivo, que mezcla la teoría con los resultados de la lectura e interpretación de cada texto (Kuckartz, 2014). La mayor frecuencia (12) para elementos que aportan valor la representan las alianzas. Por su parte, la falta de planeación (11) parece ser la más importante restricción al desarrollo. Atender las categorías con mayor recurrencia puede ser objetivo de la política pública.

### Percepción de las prácticas de co-creación en el turismo comunitario. Un enfoque desde la demanda

El estudio de la percepción de la demanda se llevó a cabo mediante un enfoque de tipo cuantitativo. Comienza con un análisis univariado y multivariado para la caracterización de la población encuestada y los criterios de decisión sobre la experiencia en el momento de adquirir servicios turísticos en la subprovincia del Alto Ricaurte. Después, se evaluó la percepción de prácticas de co-creación y se aplicó un análisis de ecuaciones estructurales con la técnica *Partial Least Squares*<sup>2</sup> o regresión de mínimos cuadrados parciales, en su traducción al español. La construcción del modelo de medición se establece a partir de la selección de cinco variables relacionadas con las prácticas de creación conjunta de valor, que fueron validadas en actividades turísticas que no necesariamente se relacionaban con el turismo comunitario.

El instrumento utilizó escalas de tipo Likert<sup>3</sup> para evaluar la percepción de la creación de valor y garantizar la confiabilidad, validez y objetividad del instrumento (Hernández-Sampieri y Torres 2018). A partir del modelo y organizadas las escalas seleccionadas, se elaboró el instrumento de medición, validado con un *pretest* aplicado a 78 personas, ajustando la redacción de cada uno de los ítems.

Al comienzo, el instrumento contaba con 27 variables manifiestas que fueron revisadas de acuerdo con la validación del modelo, mediante el criterio de *loading* corrido en el software R. Se descartan, por este criterio,

2 *Partial Least Squares Path Modeling* es una metodología de análisis de datos estadísticos que existe como una intersección entre los modelos de regresión, los modelos de ecuaciones estructurales y los métodos de análisis de tablas múltiples. Este tipo de modelos tiene la capacidad de determinar la relación entre constructos o variables no observables (variables latentes) y su estimación se realiza mediante el análisis de correlación entre constructos cuantificables o variables observadas (Sánchez, 2013).

3 Se calificó de 0 a 5, siendo 0 totalmente incómodo y 5 cómodo.



una variable de novedad debido a su peso y tres variables de las escalas de valor económico, aprendizaje e interacción por tener una significancia en términos de redacción similar a la establecida en otras preguntas.

La validez de la muestra fue soportada en la técnica de muestreo no probabilístico, establecido por el nivel de respuesta de la encuesta y sobre los criterios fijados en este tipo de modelos estadísticos. El instrumento de medición fue respondido por 206 personas; se dejaron solo aquellas que respondieron de forma positiva a la realización de actividades turísticas en la subprovincia del Alto Ricaurte, obteniendo así una muestra total de 156 individuos.

Debido a la condición de pandemia por SARS-CoV-2 (coronavirus), la aplicación del instrumento se hizo de manera virtual compartida en redes sociales institucionales. Finalmente, se revisan los elementos teóricos para discutir los resultados.

La validación del modelo se dirigió a evaluar la pertinencia de cada una de las variables manifiestas en la conformación de un bloque, para ello se evalúan las correlaciones entre cada constructo y cada indicador esperando que su correlación con constructos a los que no pertenece sea baja; de esta forma, se evalúa el modelo de medición (externo) y se da validez a los bloques de indicadores de cada variable manifiesta. La evaluación se hace mediante la matriz de correlaciones cruzadas.

**Tabla 6-3** *Crossloading (variables manifiestas)*

	Calidad	Novedad	Económico	Interacción	Aprendizaje	Satisfacción
Calidad						
1 CAL1	0.79	0.379	0.392	0.215	0.233	0.32
1 CAL2	0.808	0.345	0.384	0.149	0.193	0.305
1 CAL3	0.881	0.474	0.506	0.279	0.268	0.443
Novedad						
2 NOV2	0.426	0.705	0.399	0.409	0.445	0.404
2 NOV3	0.453	0.867	0.474	0.644	0.602	0.587
2 NOV4	0.438	0.873	0.422	0.577	0.649	0.596
2 NOV5	0.415	0.875	0.387	0.6	0.544	0.538
2 NOV6	0.276	0.779	0.277	0.528	0.523	0.44
Económico						
3 ECO1	0.474	0.426	0.916	0.341	0.475	0.436
3 ECO2	0.485	0.372	0.91	0.31	0.425	0.443
3 ECO3	0.475	0.507	0.907	0.402	0.471	0.447
Interacción						
4 APR1	0.265	0.638	0.387	0.925	0.675	0.633
4 APR2	0.199	0.645	0.352	0.936	0.704	0.574
4 APR3	0.275	0.59	0.331	0.903	0.614	0.671
Aprendizaje						
5 INT2	0.33	0.544	0.451	0.614	0.861	0.562
5 INT3	0.225	0.657	0.483	0.676	0.919	0.669
5 INT4	0.239	0.618	0.446	0.701	0.926	0.641
5 INT5	0.237	0.611	0.426	0.596	0.889	0.594
Satisfacción						
6 SAT1	0.451	0.532	0.425	0.589	0.516	0.83
6 SAT2	0.394	0.561	0.445	0.612	0.582	0.888
6 SAT3	0.344	0.516	0.41	0.577	0.572	0.886
6 SAT4	0.308	0.544	0.373	0.54	0.676	0.804

Nota. Esta tabla muestra la validez discriminante establecida por la forma como se comparte la varianza entre ellas. Sobre los resultados se establece que el modelo sugerido cumple con dicha condición y, por ende, la calidad en sus constructos y la forma como se relacionan entre sí. Créditos a los autores.



Como se evidencia, las variables manifiestas en su totalidad cumplen con la condición de que la correlación con cada uno de sus constructos sea mayor a la correlación con las demás variables latentes. Por lo anterior, se valida el modelo de análisis de la percepción del turista en la co-creación de valor.

Para el modelo de integración en turismo comunitario de la subprovincia del Alto Ricaurte, propuesta por esta investigación, se identificaron elementos que aportan a la articulación de actores en las dinámicas propias del territorio, el alcance del turismo comunitario y su relación con la demanda de los productos y servicios ofertados.

Una vez analizada la información se procedió a la discusión de resultados sobre las condiciones y alternativas para el turismo comunitario, mediante una correlación de los resultados en cada una de las etapas de la investigación.

## 7. Descripción de la zona de estudio: subprovincia del Alto Ricaurte en Boyacá (Colombia)

De acuerdo con el Censo Nacional de Población y Vivienda de 2018, realizado por el Departamento Nacional de Estadística (DANE), Colombia cuenta con una población cercana a los 49 millones de habitantes, con predominio de la población entre los 15 y 65 años (68,2 % del total). Con 32 departamentos, el país tiene una ubicación privilegiada por sus límites con el océano Pacífico y el mar Caribe. Según el Foro Económico Mundial (World Economic Forum, 2017, 2019), Colombia continúa ganando espacio como destino turístico por sus recursos culturales, naturales y apertura internacional, que propician un entorno capaz de atraer diferentes tipos de turistas, pero aún requiere invertir esfuerzos en mejorar el transporte terrestre, la infraestructura aérea y el entorno empresarial, que se ve frenado por los altos costos para obtener permisos de construcción y por un marco legal y de seguridad ineficiente. Esto ha sido reiterado en reportes anteriores, como el *Doing Business* del Banco Mundial.

Boyacá, departamento de Colombia ubicado en el centro-este del país, tiene una población de 1.135.698 personas, de acuerdo con los resultados del Censo Nacional de Población y Vivienda de 2018. El 60,2 % reside en las cabeceras municipales y el 39,8 % restante, en centros poblados y el área rural dispersa. El departamento está dividido en 123 municipios distribuidos en 13 provincias. Tiene una diversidad de pisos térmicos, paisajes, ecosistemas y condiciones agroecológicas, que le permiten producir una variedad de alimentos, servicios y materias primas. Su economía ha sido principalmente agrícola, sin embargo, los servicios sociales, comunales y vecinales en los que se incluyen los servicios del Estado, son ahora los que más aportan al PIB regional, seguidos de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca, y también explotación de minas y canteras (Gobernación de Boyacá, 2016).

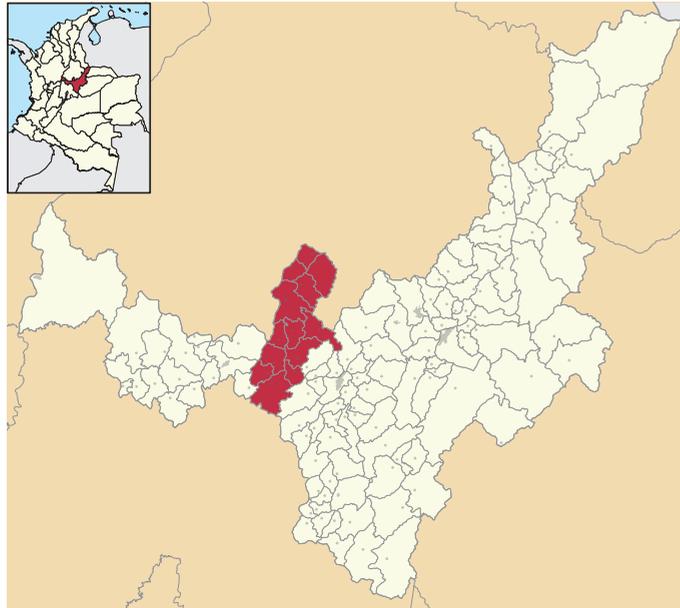
El turismo contribuye con el 3,9 % al PIB departamental y el 7 % del empleo (COTELCO-UNICAFAM, 2018). Es un sector que crece, como se aprecia en las licencias de construcción otorgadas al sector, que aumentaron al 501,4 % en el año 2015, según el reporte del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en 2016. En Boyacá, el turismo gira en torno de los atractivos naturales, históricos, arqueológicos y religiosos que posee y está concentrado en las Provincias de Centro y Ricaurte (Gobernación de Boyacá, 2016).



## La Provincia de Ricaurte

La Provincia de Ricaurte es una de las 15 provincias que tiene Boyacá. Está conformada por los municipios de Arcabuco, Chitaraque, Gachantivá, Moniquirá, Ráquira, Sáchica, San José de Pare, Santana, Santa Sofía, Sutamarchán, Tinjacá, Togüí y Villa de Leyva.

**Figura 7-1** Ubicación de la Provincia de Ricaurte en Boyacá (Colombia)



*Nota.* El mapa señala la división administrativa de los 123 municipios que componen el Departamento de Boyacá. El área sombrada corresponde a la Provincia de Ricaurte. Adaptado de "Provincia de Ricaurte [Mapa]. Recuperado el 31 de mayo de 2021, de ([https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia\\_de\\_Ricaurte](https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Ricaurte)). Licencia CC BY-SA 4.0

**Figura 7-2** Subprovincia del Alto Ricaurte en Boyacá, Col



*Nota.* El mapa señala la división administrativa de los municipios de la Provincia de Ricaurte. Créditos a los autores.



La Provincia de Ricaurte está dividida política y administrativamente en dos regiones: Alto Ricaurte y Bajo Ricaurte, ver Figura 7-2. En el Alto Ricaurte se encuentran los municipios de Gachantivá, Ráquira, Sáchica, Sutamarchán, Santa Sofía, Tinjacá y Villa de Leyva, ver tabla 4.

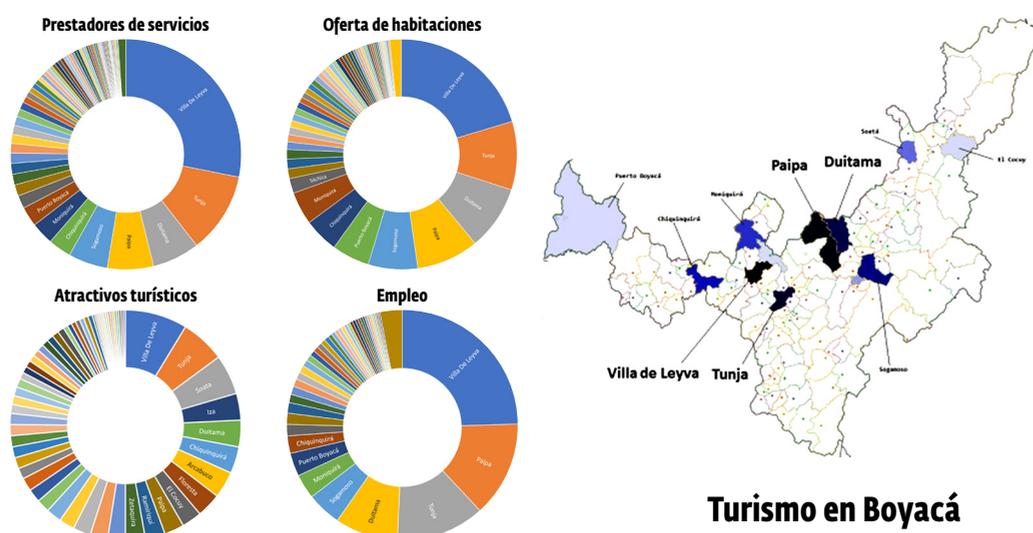
**Tabla 7-1** Número de habitantes en los municipios del Alto Ricaurte, 2018

Municipio	Número de habitantes	Superficie en km <sup>2</sup>
Ráquira	7.312	233
Tinjacá	2.869	79
Sutamarchán	5.755	102
Sáchica	4.823	62
Villa de Leyva	14.406	128
Gachantivá	2.744	66
Santa Sofía	2.959	78

*Nota.* Los datos consideran la población residente en el área rural y urbana de acuerdo con DANE (2018).

Esta investigación tuvo lugar en la subprovincia del Alto Ricaurte. Una región que por su oferta paleontológica, arqueológica, cultural, arquitectónica y ambiental y su ubicación geográfica reúne la mayor oferta y demanda turística en Boyacá. Además, la mayor oferta de servicios turísticos y de atractivos está en Villa de Leyva, municipio declarado Monumento Nacional en 1954 y en el que el turismo representa un sector fundamental para la economía y el empleo desde 1990.

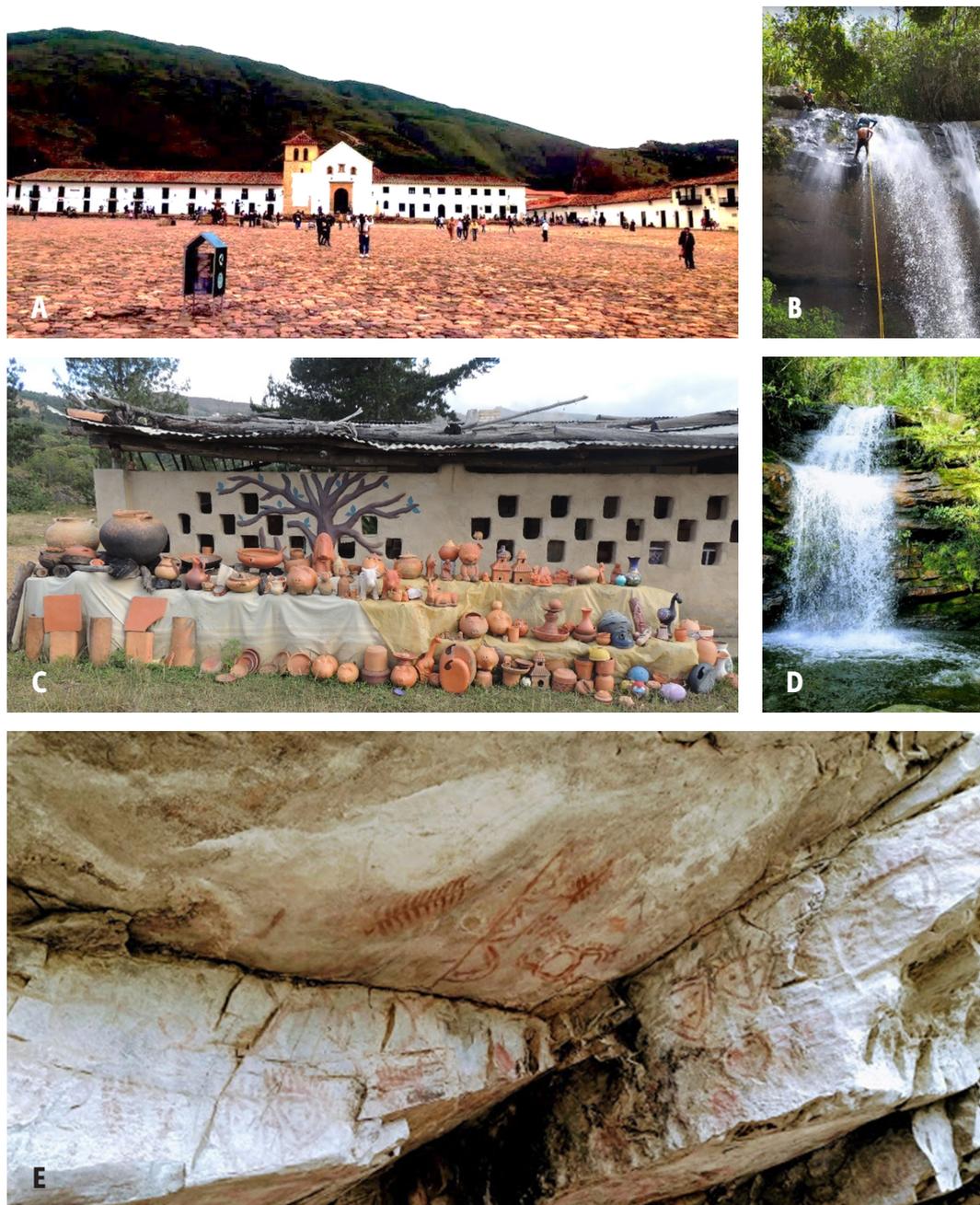
**Figura 7-3** Principales municipios turísticos de Boyacá



*Nota.* Esta figura presenta los municipios con mayor concentración de actividades y oferta turística en Boyacá. Construido a partir de los datos de SITUR - <https://situr.boyaca.gov.co/> Créditos a los autores.



**Figura 7-4** Collage de atractivos turísticos en los municipios del Alto Ricaurte



*Nota. Las fotografías fueron tomadas durante las visitas de campo a la subprovincia del Alto Ricaurte. A. Plaza principal de Villa de Leyva; B. Cascada La Juetera, Santa Sofía; C. Artesanías de Ráquira; D. Cascada La Honda, Gachantivá; E. Pinturas rupestres, Sáchica. Créditos a los autores.*

Los atractivos turísticos de la región son variados; en Villa de Leyva los principales atractivos tienen que ver con su arquitectura: Plaza Principal, casa donde vivió Vargas Vila, Museo del Maestro Luis Alberto Acuña, Casa del Cabildo, Casa de Nariño, Casa Museo Antonio Ricaurte, Museo Paleontológico, Casa de don Juan de Castellanos, Museo del Carmen, Museo del Fósil, iglesias, Monasterio de Santo Ecce Homo, El Infiernito. Se han construido parques temáticos, se impulsa el turismo de eventos, astronómico, de cine y una gran oferta gastronómica y de artesanía.



En Gachantivá los atractivos están asociados a la riqueza natural y paisajística: cascadas de La Periquera, La Honda, Los Tucanes, laguna de las Coloradas, la cueva del Indio y la cueva del Feto. Se han construido parques de aventura y recientemente las iniciativas de turismo comunitario ofrecen avistamiento de aves, talleres de tejido, gastronomía tradicional, visita a cultivos.

Los atractivos de Ráquira se centran en la artesanía de arcilla, su larga tradición permite tener una gran oferta de artesanía y talleres para conocer los procesos de su elaboración. Otros atractivos son la catedral, el parque principal, el Monasterio de la Candelaria, el Patio de Brujas, las cascadas naturales, las Piedras de San Antonio y los jeroglíficos.

En Sáchica la oferta es diversa: pinturas rupestres, pozos de agua termal, senderos interpretativos, templo doctrinero, gastronomía tradicional, avistamiento de fauna, turismo de haciendas, granjas turísticas y parques. En Sutamarchán el turismo está asociado a la gastronomía tradicional y en Tinjacá, a las artesanías en tagua.

## Procesos de planeación del turismo en el Alto Ricaurte

En Colombia el proceso de planeación se orienta hacia el ordenamiento y el desarrollo del territorio. El ordenamiento busca regular el uso, transformación y ocupación del espacio, es de más largo plazo y se hace a diversas escalas espaciales: departamental, municipal y a partir de ecosistemas estratégicos compartidos, áreas protegidas y cuencas hidrográficas.

La planeación del desarrollo depende de la administración temporal y por ello es de mediano y corto plazo, está dirigida por el presidente de la República, el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES), el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Consejo Superior de Política Fiscal (CONFIS), el Consejo Nacional de Planeación (CNP) y el Ministerio de Hacienda y Crédito Público, quien busca alinear los objetivos y metas del Plan Nacional de Desarrollo (PND) con el Presupuesto General de la Nación para su aprobación por el Congreso de la República. Desde los territorios, son responsables los alcaldes y gobernadores en el diseño y construcción de Planes de Desarrollo articulados con las disposiciones y lineamientos propuestos en el PND.

El turismo se ha considerado en las últimas décadas como una estrategia importante para el desarrollo, por ello ha sido ampliamente utilizado en los ejercicios de planeación nacional, departamental y municipal. A nivel nacional se ha consolidado una estructura institucional para el turismo soportada en leyes, planes, lineamientos, políticas y normas para impulsarlo, gestionarlo y regularlo. En particular los planes buscan atraer inversión, mejorar la infraestructura y conectividad, generar procesos de innovación y desarrollo empresarial, fortalecer el capital humano y recientemente el impulso a un turismo transformador, incluyente y con equidad.

En Boyacá, desde los años sesenta del siglo pasado, el turismo ha sido promovido como impulsor de las economías locales y muchos de los planes y programas se han enfocado en procesos de promoción y divulgación en particular de los atractivos histórico-culturales. La mayoría de los esfuerzos han sido en el desarrollo de estrategias de planificación técnica y participativa a nivel municipal y provincial; por eso, se han conformado los Consejos Provinciales de Turismo que gestionan esfuerzos y recursos, y cumplen el papel de facilitadores y generadores de sinergias público-privadas, así como de veedores de los Planes de Desarrollo Turísticos.

En la subprovincia del Alto Ricaurte se destaca el crecimiento del turismo rural como alternativa para la reducción de la pobreza. A través de programas y proyectos impulsados desde el gobierno nacional y entidades de apoyo multilateral como el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y las Naciones Unidas, se han creado iniciativas sobre todo para la promoción del empleo y el fortalecimiento de sistemas productivos de microempresas rurales, que den articulación con entidades y organizaciones de apoyo al sector rural situadas en los territorios, departamentos y la Nación.

Sin embargo, la actualización de los Planes y Esquemas de Ordenamiento Territorial en los municipios de la subprovincia del Alto Ricaurte es limitada, desde el enfoque y la forma como se construye y se valida con la población. Los vacíos en estos documentos públicos han facilitado el uso inadecuado del suelo, la construcción desordenada, el deterioro de recursos naturales, la inadecuada delimitación de áreas de conservación y protec-



ción del patrimonio natural, histórico, cultural y arquitectónico. Municipios como Villa de Leyva y Sáchica han diseñado planes especiales de manejo y protección del patrimonio cultural, arquitectónico y de la naturaleza, pero la dificultad para su ejecución no estriba en el diseño sino en su implementación.

En los Planes de Desarrollo Municipales, se hace evidente en cada diagnóstico la preocupación común por el estado de las vías intermunicipales y veredales, la rápida urbanización, la cobertura de servicios públicos, así como la falta de regulación en el uso de atractivos naturales y patrimoniales. Se ha intentado profundizar en los inventarios turísticos tanto de la oferta de servicios como de atractivos, la definición de las vocaciones del territorio para el turismo cultural, histórico, de naturaleza y comunitario. Las apuestas de estos planes buscan convertir la región en un destino competitivo y sostenible; por ello, se enfocan en la planeación participativa, la conservación y protección de la naturaleza, la capacitación, la promoción turística y el fortalecimiento de las capacidades locales<sup>4</sup>.

## 8. Turismo de tipo comunitario en el Alto Ricaurte

Los destinos con oferta de servicios de tipo comunitario se establecen por la identificación y reconocimiento de actividades que integran una oferta turística y refieren a la forma como se gestiona, opera y genera beneficio a las comunidades que intervienen en dichas iniciativas, como se expresa en el capítulo de enfoque de cadenas de valor.

Conscientes de la importancia de las comunidades en el desarrollo del turismo, los resultados de esta investigación parten de la caracterización de los actores entrevistados, la identificación de elementos que dan valor a las actividades turísticas de tipo comunitario en la subprovincia del Alto Ricaurte y las motivaciones o restricciones para continuar con su desarrollo en el territorio.

El flujo de valor en servicios se determina en las actividades que desde la experiencia del turista agregan factores diferenciadores y generan una recordación. En la subprovincia del Alto Ricaurte, la concentración de actividades de tipo comunitario está principalmente en los municipios de Gachantivá (35 %), Santa Sofía (29 %), Ráquira y Villa de Leyva (12 %) y Sutamarchán (6 %), respectivamente.

El alcance de este tipo de turismo se establece como medio de protección y conservación de los recursos naturales y culturales de la región; la integración social hace que la forma como se desarrollan las actividades sea de promoción y bienestar de la comunidad, más que por una retribución económica por la inversión realizada. El liderazgo de este proceso ha estado en las iniciativas de Villa de Leyva con el Museo del Fósil y en Gachantivá, en cabeza de la Asociación Turistivá. En el *Plan Subregional de Turismo Comunitario para la Subregión del Alto Ricaurte*, se resalta el potencial de Gachantivá como destino turístico de naturaleza y cultural reconocido regional, nacional e internacionalmente, por su carácter incluyente, económicamente viable y ambientalmente sostenible, que posibilita el mejoramiento de los ingresos y de la calidad de vida de las personas participantes en la cadena de servicios, fortaleciendo su identidad y sentido de pertenencia (Alcaldía de Gachantivá, 2020).

Los servicios ofertados por los entrevistados se orientan en especial hacia el alojamiento, los restaurantes, el servicio de guianza y las agencias de viajes, que se complementan con pasantías, talleres demostrativos, *trekking* (caminatas), espeleología, paleontología y educación ambiental, todas las anteriores soportadas en el desarrollo de experiencias fundamentadas en las tradiciones propias de la región.

Las personas que lideran estas iniciativas en su mayoría provienen de la población local y su edad promedio es de 45 años. Las actividades turísticas las conforman entre 2 y 5 personas y su trayectoria supera los 5 años de

4 Se toman como referencia los Planes de desarrollo para el período 2020-2023 de municipios seleccionados de la subprovincia del Alto Ricaurte (Alcaldía de Gachantivá, 2020; Alcaldía de Ráquira, 2020; Alcaldía de Sáchica, 2020; Alcaldía de Santa Sofía, 2020; Alcaldía de Villa de Leyva, 2020).





Ruta de la lana - Villa de Leyva / Fuente: Ortiz, A (2021)

experiencia. Dichas iniciativas se distinguen además por su organización de tipo familiar y vinculación a organizaciones asociativas.

Estas iniciativas se determinan como núcleos productivos o pequeños emprendimientos, en los que a pesar de los ingresos todavía no hay ganancias y su inversión es alta, entendiendo que deben cumplir con normas técnicas sectoriales difícilmente adaptables al tipo de servicio que ofrecen, por las condiciones y contexto, y que en el caso del turismo es frecuente que estas actividades sean complementarias a otros ingresos económicos, relacionados con la agricultura o trabajos con ingresos fijos (empleados de la construcción, principalmente).

Al tener en cuenta el alcance de la oferta, la capacidad está determinada por el número de turistas que pueden atenderse cada día: el promedio es de 58 turistas y depende sobre todo de los servicios de alojamiento<sup>5</sup>; a su vez, el tipo de actividades desarrolladas hace que los grupos que se atienden sean pequeños, en particular por la personalización de la experiencia.

La estructura y organización de los servicios, se respalda en las iniciativas de orden asociativo e institucional para dar a conocer su oferta a los turistas. La promoción de los servicios se realiza mediante el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC), páginas especializadas en servicios turísticos, agencias de viajes, redes sociales y páginas web propias. Por los cambios ocasionados con la pandemia, estos medios son determinantes en la prestación de los servicios, además de considerarse como ventajas para el acercamiento de nuevos turistas (Bolzán y Fernandes Ferreira, 2020).

Es así como para el flujo de valor, las TIC brindan una amplia posibilidad de incluir componentes tecnológicos gratuitos para mejorar la experiencia del cliente, que no necesariamente será *in situ*. La conectividad y la disponibilidad son importantes para la elección del cliente y para la sensibilización (previo a la visita) y visibilidad (posterior a la visita) de la experiencia.

Se identificó que el transporte de llegada y salida requiere una infraestructura amplia y robusta, es un servicio que no se vincula directamente a estas iniciativas y representa una condición vulnerable por la baja capacidad para cumplir con los requisitos de los turistas.

5 Por las condiciones actuales de pandemia este número puede variar pues los protocolos de bioseguridad hacen que la capacidad se determine por factores como el distanciamiento. En la actualidad los prestadores que continúan con la oferta disponen de certificaciones que garantizan el servicio.



## Elementos que aportan valor al turismo de tipo comunitario

La agregación de valor en el turismo de tipo comunitario está relacionada con la sensibilización y aprendizaje que los turistas puedan obtener de las luchas y esfuerzos de las comunidades por proteger el patrimonio material e inmaterial de los territorios, a causa de actividades económicas extractivas que han desplazado a las comunidades y afectado el medioambiente. La agregación de valor se respalda en el reconocimiento de los saberes y capacidades de las comunidades, a partir de la oferta de productos y servicios locales relacionados con el medioambiente, la cultura y el patrimonio. Lo anterior es contrario a las formas de turismo masivo, donde el turista marca distancia de las problemáticas locales y procura aprovechar al máximo su tiempo de ocio.

### Lo atractivo del Alto Ricaurte

Los atractivos son considerados como los bienes materiales e inmateriales que hacen posible la actividad turística, gracias al valor cultural evidente o inherente, su importancia histórica, su belleza, su originalidad, o también porque ofrecen ocio, descanso, tranquilidad, aventura y diversión, entre otros. Lo atractivo es por lo general el motivo del viaje y para quienes forman parte de las iniciativas turísticas comunitarias en el Alto Ricaurte, dicho motivo, como se observa en la figura 8-1, está relacionado con la riqueza natural, cultural, histórica, paisajística, paleontológica, arqueológica y gastronómica.

También se menciona la oferta de servicios comunitarios y campesinos, los saberes tradicionales, la amabilidad de las personas, los museos, el aviturismo, las actividades de aventura o experiencias novedosas como el manejo del reciclaje. Entre los sitios se destacan: la Cueva de la Fábrica, el Santuario de Flora y Fauna de Iguaque, el paso del ángel, el hoyo de la Romera, las cascadas del Hayal, de La Periquera y de La Honda, los monasterios de La Candelaria y de San Agustín, la Piedra del Sacrificio, el convento de Santo Ecce Homo y el Museo del Fósil.

Figura 8-1 Nube de palabras. "Lo atractivo del Alto Ricaurte"



Nota. La figura muestra la nube de palabras de los atractivos más representativos del Alto Ricaurte. Créditos a los autores.





Esta oferta coincide con lo encontrado por Okazaki (2008) y Pérez Naranjo (2012) en relación con la oferta soportada principalmente en los modos de vida, los activos de la comunidad local y su entorno natural y cultural, por ello la importancia de buscar que estas comunidades puedan mantener el acceso y control sobre estos activos.

Rocío Reina, dueña de la posada rural Villa Rouse de Gachantivá, señala como para los visitantes una propiedad de generación de valor está en los parajes y ambiente tranquilo que ofrece el campo, y añade una noción de empoderamiento similar a la descrita por Scheyvens (1999) por cuanto el involucramiento de locales en la prestación de servicios y experiencias turísticas, mejoraría el reconocimiento de la cultura popular, de grupos vulnerables como mujeres y jóvenes, de los recursos naturales, así como la oportunidad de ganar agencia ciudadana para tomar decisiones:

El valor agregado que ellos ven es la tranquilidad, comodidad con respecto al tabú de los alojamientos rurales que los ven en un sentido de pobreza, y ellos ven que son mejores que algunos alojamientos urbanos. [...] El beneficio es absoluto no solo para los participantes sino también para la comunidad, lo que se busca no es solamente el beneficio propio, sino que nuestras comunidades puedan sentir que el turismo sea otro renglón económico y que haya un desarrollo económico local que sea una compra de productos sin intermediarios a buen precio. Desde la misma posada y al hacer parte del acueducto de la vereda, se ha empoderado mucho la comunidad y hacerles sentir que el ser campesino no es una vergüenza, que era una dificultad al inicio del proyecto. También la comunidad da ideas sobre la enseñanza de los saberes que tienen, además del cuidado de la flora y fauna del municipio (R. Reina, entrevista, 12 de septiembre de 2020).

Aunque el caso más claro sobre las motivaciones de conservación ecológica, conservación y defensa del territorio se aprecia en la asociación Turistivá, como ya se mencionó en otros apartes, el caso de la Posada Pompasola de Sutarmachán es también de resaltar, pues se ha propuesto reforestar el entorno con variedades de plantas nativas para fomentar la conservación del medioambiente y hacer frente al cambio en el paisaje que dejan los invernaderos de los cultivos de tomate en la zona. En una investigación reciente, Vianchá Sánchez (2021) demuestra mediante una revisión de literatura que los recursos naturales terminan por transformarse ante la intervención del hombre en su aprovechamiento turístico.

Finalmente, el mutuo reconocimiento entre quienes componen la extensa cadena de valor, pero en especial entre prestadores, permite crear una red de apoyo informal que puede dar solución a las demandas de servicios potenciales de clientes, que se anticipan conforme gana popularidad esta clase de turismo, y abre la posibilidad de intercambiar información que genere innovaciones incrementales en la organización.

Uno de los entrevistados hacía la diferenciación entre el turismo comunitario y el turismo con la comunidad, al considerar que es una actividad complementaria mas no sustitutiva de las actividades tradicionales de los artesanos y agricultores.

En consecuencia, en la concepción que tienen los actores acerca del turismo comunitario se identifica la relevancia dada al reconocimiento de los productos locales, el regreso al rescate de saberes y tradiciones campesinas, la promoción del buen vivir en comunidades con alta vulnerabilidad y la protección del patrimonio histórico y natural.

De manera recurrente, los actores entrevistados refieren la necesidad de proteger el patrimonio y los ecosistemas, el reconocimiento de los saberes y capacidades de la comunidad, el regreso de las personas al campo, el mejoramiento de la producción y comercialización de productos locales, como contribución para que la comunidad tenga condiciones de vida dignas gracias al fortalecimiento de las capacidades y el aumento de los ingresos.

Para este propósito, la participación de la comunidad local es indispensable en el fortalecimiento de estas iniciativas de tipo comunitario. La percepción de las personas entrevistadas hace referencia a la vinculación de



manera parcial, debida al impacto del turismo masivo en el trabajo de las personas locales, la cual se concentra sobre todo en actividades de servicios generales, donde no se reconocen con claridad los beneficios de dedicarse a actividades en torno al desarrollo comunitario. Por lo anterior, el trabajo de los líderes sociales se ha encaminado a identificar oportunidades para que la comunidad local comprenda su importancia para el desarrollo.

Respecto al relacionamiento con otros actores, en general consideran que su vinculación es ocasional y se determina por la ejecución de programas o proyectos con presupuestos y tiempos específicos, sin la garantía de una continuidad en el territorio. Resaltan el papel de las universidades, cámaras de comercio y guías con participación de la Agencia de Desarrollo Local e instituciones públicas.

Finalmente, refieren un acercamiento o relacionamiento permanente con facilidades turísticas que no necesariamente se vinculan al turismo de tipo comunitario, pero que apoyan con la prestación de servicios de total relevancia para el turista, como hoteles, restaurantes, servicios de transporte y agencias de viaje.

### **Algunas experiencias de turismo comunitario en el Alto Ricaurte**

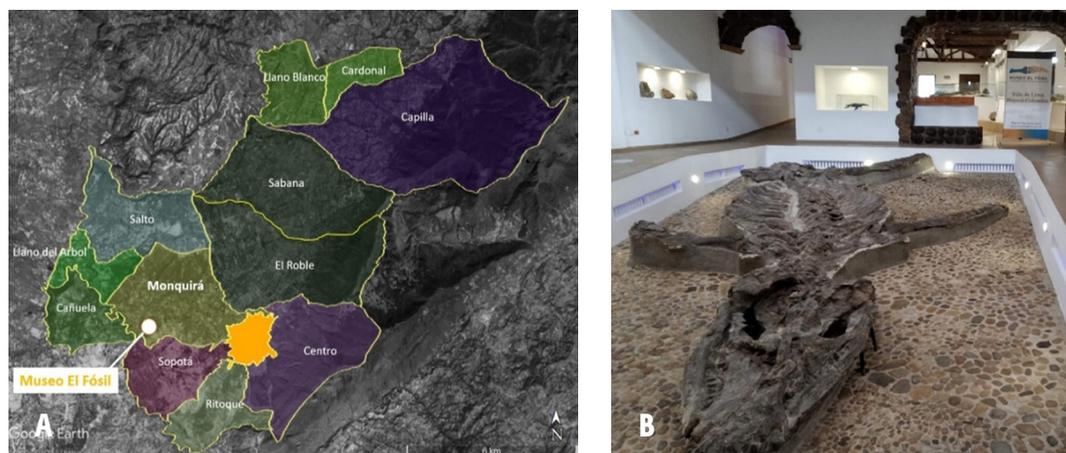
En el Alto Ricaurte se identifican experiencias fundadas en el aprendizaje, el desarrollo local, la conservación de la naturaleza, la participación local y la generación de mayores beneficios a la base social que emergen como modelos alternativos, gestionados por comunidades locales, gestores regionales y acompañadas por el gobierno. Es el caso del Museo Comunitario del Fósil, en Villa de Leyva, y la Asociación de Turismo Natural y Comunitario de la Provincia de Ricaurte, Turistivá, iniciativas que para los actores del territorio son ejemplos de trabajo comunitario. A continuación, y como parte del trabajo de campo se describen algunas de sus características:

- **Museo Comunitario del Fósil:** ubicado en la vereda Monquirá, de Villa De Leyva, fue creado por la Junta de Acción Comunal (JAC) como un acto de resistencia para defender y poner en valor el patrimonio paleontológico colectivo. Cuando los campesinos de la región encontraron en los años setenta del siglo pasado el fósil de un cronosaurio de 8 metros de largo, se organizaron para protegerlo y evitar su traslado a otros museos. Desde ese momento y hasta la fecha, se han hallado fósiles de reptiles marinos, peces, dinosaurios, moluscos invertebrados, plantas y rocas, lo cual ha motivado a la comunidad a capacitarse para aprender a reconocer los restos paleontológicos y desarrollar métodos con el fin de descubrir, cuidar, proteger y manejar estas piezas.

Adicionalmente, la JAC ha adquirido terrenos y mobiliario y construido un lugar adecuado para el cuidado de las piezas. Actualmente, el museo sigue siendo administrado por la JAC, que se preocupa por despertar en la comunidad y especialmente en los jóvenes la conciencia sobre la importancia de este patrimonio. Las labores de cuidado y atención a los usuarios del museo se distribuyen a través de empleo remunerado rotativo y se realizan procesos de formación continua. Con los ingresos del museo, la JAC ha comprado maquinaria agrícola que se les presta a los campesinos, mejorado los servicios públicos, las vías de acceso a la vereda y construidos espacios de encuentro y deportivos. Además, tiene recursos para apoyos económicos a las familias de la vereda en el caso de imprevistos e infortunios. Con la pandemia aprendieron que necesitan mayor autonomía en la gestión de la salud, por ello su nuevo proyecto está enfocado hacia la construcción de un centro de salud veredal, con las ganancias del museo.



**Figura 8-3** Museo del Fósil, Villa de Leyva



Nota: A. Mapa de ubicación del Museo del Fósil. B. Museo Comunitario del Fósil (Villa de Leyva). Créditos a los autores.

- **Ruta Acuña:** es una de las actividades que realiza el grupo de mujeres de la Asociación Asocreemos, un espacio de encuentro y de integración comunitaria creado en 2004 para reivindicar el trabajo de la mujer en Villa de Leyva. La ruta ha sido el escenario para que este grupo de mujeres logren conocer, valorar y proteger el patrimonio cultural, a través de un recorrido en el que guían, enseñan, transmiten y divulgan el conocimiento de los lugares históricos más emblemáticos y representativos del municipio de Villa de Leyva, como: la Plaza Principal, el parque Nariño, el claustro de San Agustín, parque Ricaurte, la Casa Juan de Castellanos, la Casa del Primer Congreso, el Museo Prehistórico y el Museo Acuña con el legado del maestro Luis Alberto Acuña.

El recorrido les permite dar a conocer el patrimonio material e inmaterial y sus implicaciones históricas y culturales. Los talleres de artesanía, danza y pintura propician la integración entre las mujeres y, a la vez, mostrar a los turistas el acervo de conocimiento y tradición que han salvaguardado por generaciones.

**Figura 8-4** Ruta Acuña



Nota. Fotografías tomadas durante la Ruta Acuña. A. Taller tradiciones ancestrales. B. Museo Acuña. Créditos a los autores.



### Asociación de Turismo Natural y Comunitario de la Provincia de Ricaurte, Turistivá

Organización de líderes comunitarios que nace en 2011 con la intención de generar alternativas para la economía campesina. Aunque el turismo no constituye su fin o propósito, es la estrategia que utiliza en la defensa del territorio. Hoy su oferta se concentra en procesos solidarios y responsables con el medioambiente, con una contribución económica viable para las personas que integran las iniciativas, enriqueciendo culturalmente al capital humano de los territorios.

El turismo les ha permitido reconocer y mostrar sus riquezas naturales, detener la explotación minera y consolidar sus luchas por el agua. El proceso de integración alrededor del territorio ha motivado a la comunidad a conocer, valorar y comprometerse con la protección de sus activos locales y ofrecer un turismo de pequeña escala, lento, que recupera la gastronomía local, impulsa el trabajo de mujeres y jóvenes, complementa la economía agrícola, ganadera y artesanal y da valor a los modos de vida rurales. Esta iniciativa busca además fortalecer las redes y las relaciones sociales.

**Figura 8-5** Elkin Forero, el "poeta boyaco" y socio de Turistivá.



Nota. Adaptado de Turistivá [Fotografías], por Turistivá, 2020, (<https://www.turistiva.com/>). Créditos a sus autores.

### Factores que limitan el desarrollo del turismo de tipo comunitario

Todos los lugares tienen aspectos que motivan la visita y otros tantos que pueden considerarse desagradables, según los turistas. Para quienes conforman las iniciativas turísticas comunitarias, los aspectos que más mencionan los turistas como repulsivos en el Alto Ricaurte, tal como se ve en la Figura 8-6, están relacionados con: las vías de acceso a los distintos atractivos, que por un lado están en mal estado o no existen, sumado al deficiente servicio de transporte, en términos de disponibilidad, cobertura, eficiencia y servicio. Respecto al costo para el turista, pese a que el destino es percibido como económico, el precio de las actividades y de los servicios de gastronomía se considera elevado, y anotan que la gastronomía no es típica y el servicio no cuenta con elementos diferenciadores. El desorden y la aglomeración de turistas en ciertos lugares y fechas se perciben como uno de los elementos que desaniman al visitante. Otros aspectos se vinculan con la desinformación y desconocimiento de la oferta turística, la contaminación y las basuras en algunos lugares, la presencia de invernaderos en toda la zona que deterioran el paisaje, producen basura y olores desagradables.



**Figura 8-6** Nube de palabras. "Lo desagradable del Alto Ricaurte"



*Nota.* La figura muestra los aspectos considerados más desagradables del Alto Ricaurte. Créditos a los autores.

Gran parte de los encuestados hacen referencia a los pocos y deficientes ejercicios de planeación de la actividad turística y al uso del término comunitario, promovido por particulares para ganar clientes al divulgar la cultura e identidad locales, pero sin brindar oportunidades de generación de ingresos a los pobladores de tradición campesina. Al respecto, Leonardo Uribe, del emprendimiento familiar El Naranjal de Gachantivá opina:

El turismo comunitario debería ser costoso porque se está especializando de la mejor manera, además el turismo comunitario no cambia el estilo de vida del campesino, sino debe darle una oportunidad de ingresos a partir de otra actividad. Mientras suspende la agricultura está tomando actividades como talleres, para la mejora de calidad de vida de las comunidades. Pero su concepto se está utilizando como estrategia de mercadeo sin tener en cuenta las comunidades (L. Uribe, entrevista, 25 de agosto de 2020).

### **A modo de reflexión**

En entornos empresariales la agregación de valor está determinada por la gestión de actividades con elementos diferenciadores a los de la competencia y que sean reconocidos por los clientes. Este valor comúnmente es analizado para empresas de manera individual o colectiva de un mismo sector y, en general, se abordan los aspectos relacionados con la productividad y la calidad en la innovación. En el turismo, el valor se observa por la integralidad de las actividades ofertadas en un destino y el relacionamiento entre actores.

Por la diversidad de destinos y tipos de servicios, la oferta se modifica según el alcance de dichas iniciativas y el interés de los turistas que los frecuentan. Comúnmente esta posición es establecida por factores sobre todo económicos y su desarrollo lo llevan a cabo empresas con capacidades en infraestructura, tecnología y capital humano para responder al cumplimiento de normas y estándares de calidad, orientadas a un turismo masivo.

En lugares de Latinoamérica existe la tendencia a limitar este tipo de turismo por los impactos negativos que deja, por el abuso en el uso de los recursos principalmente naturales y la alta contaminación por la capacidad en la disposición de desperdicios. Generalmente, estos servicios se desarrollan en municipios con bajos niveles de calidad de vida de la población propia y con una retribución limitada en el desarrollo de estas actividades.



Esta condición ha estimulado a comunidades locales a la apropiación de sus recursos culturales y naturales mediante su salvaguarda, utilizando como medio el turismo comunitario. Sus condiciones y características promueven el desarrollo económico y social de un territorio, además de ser complementario con actividades productivas propias y tradicionales. Estas dinámicas impulsan otro modo de comportamientos acerca de la concepción del desarrollo local y la interacción entre sus actores, con miras al aprovechamiento sustentable soportado en la recuperación y protección de sus recursos.

Bajo esta premisa, la agregación de valor en el turismo comunitario se establece por el reconocimiento de los productos y recursos locales, las dinámicas entre las iniciativas turísticas y su articulación con el territorio. La integralidad es determinada por la capacidad de organización de los servicios con los actores sociales, para el desarrollo de experiencias que generen recordación en el turista.

**Figura 8-7** Criterios que aportan a la oferta de valor en turismo comunitario



*Nota.* La figura presenta la forma como se crea valor en dinámicas de turismo comunitario sobre el caso de estudio. Se determina por cuatro elementos vinculados con: conservación y defensa del territorio referida a los recursos naturales, culturales e inmateriales; emprendimientos turísticos liderados por las comunidades y con los que se soportan los servicios turísticos; integración social referida a las organizaciones de la región que acompañan y lideran las iniciativas presentes en la provincia; y valor comunitario entendido como los modos de vida, las actividades tradicionales y el diálogo de saberes como el valor del conocimiento. Créditos de los autores.



## 9. Prácticas de co-creación de valor en turismo comunitario: un enfoque desde la demanda

Los procesos de co-creación se determinan por las experiencias y aprendizajes que el cliente logra en el desarrollo de un servicio. Desde el enfoque de cadena de valor, el nivel de satisfacción del cliente es determinado por elementos diferenciadores que generan recordación y pueden ser compartidos. El interés de vincular al cliente en el desarrollo del servicio está en conseguir una mayor interacción sobre actividades que aporten conocimientos para enriquecer la experiencia.

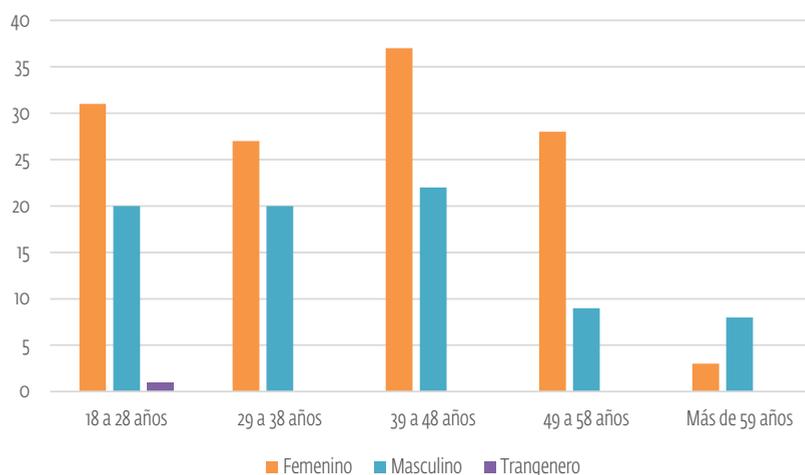
En el caso del turismo de tipo comunitario, se involucran actividades que reconocen la participación permanente del turista mediante el intercambio de conocimientos y saberes. Estas características validan procesos de co-creación de valor en el desarrollo de este tipo de servicios. En esta investigación se abordó, a partir de constructos relacionados con la calidad del servicio, el desarrollo de la experiencia y su nivel de satisfacción. Su alcance está en comprobar la contribución de estas variables en servicios de tipo comunitario y cómo aportan a mejorar su prestación por las organizaciones de base vinculadas a la actividad económica.

Se hizo un análisis de las preferencias del turista desde la elección del destino, la realización de actividades de tipo comunitario y su forma de interacción. Adicionalmente, se evaluó la percepción del turista en procesos que impliquen la co-creación de valor en turismo comunitario, por medio de la valoración de ecuaciones estructurales.

### Condiciones y preferencias del turista

Del total de personas que respondieron positivamente la encuesta sobre la percepción de las actividades turísticas, el 62 % son mujeres y el 38 % restante hombres. El 29 % tiene una edad promedio entre 39 y 48 años y el 25 % está entre 18 y 28 años. El 46 % cuenta con formación en posgrados y el 34 % es universitario, lo que indica que la capacidad de pago para acceder a este tipo de iniciativas puede ser superior. Adicionalmente, 10 de los 206 encuestados residen en el exterior: Argentina, Chile, España, México y Panamá.

**Figura 9-1** Caracterización de la muestra



*Nota.* La figura establece los rangos de edad y su relación con el género de las personas que respondieron afirmativamente a la encuesta realizada. (n=206). Créditos a los autores.



El 79 % del total de los encuestados radicados en Colombia manifiesta conocer y visitar los atractivos turísticos de la subprovincia del Alto Ricaurte, es de anotar que la mayoría de ellos son residentes del Departamento de Boyacá y de Bogotá. Como se observa en la siguiente tabla, refieren con mayor frecuencia la visita a los municipios de Villa de Leyva y Ráquira.

**Tabla 9-1** Municipios frecuentados de la Provincia según el lugar de destino de los turistas

	Gachantivá	Ráquira	Sáchica	Santa Sofía	Sutamarchán	Tinjacá	Villa de Leyva
Antioquia		1	1		1	1	1
Arauca		1		1	1	1	1
Atlántico		1	1		1		1
Bogotá D.C.	9	31	15	11	23	13	40
Bolívar		2			2		2
Boyacá	27	73	45	25	63	44	80
Cesar							1
Cundinamarca	4	5	5	4	4	3	5
Nariño		1	1	1	1		1
Norte de Santander		1	1	1	1		1
Putumayo	1					1	
Santander	1	1	1	1	1	1	1
Tolima							
<b>Frecuencia</b>	<b>28 %</b>	<b>79 %</b>	<b>47 %</b>	<b>30 %</b>	<b>66 %</b>	<b>43 %</b>	<b>90 %</b>

*Nota.* En la tabla se presenta la procedencia de los entrevistados respecto a los municipios frecuentados en la Provincia. (n=206) Créditos a los autores.

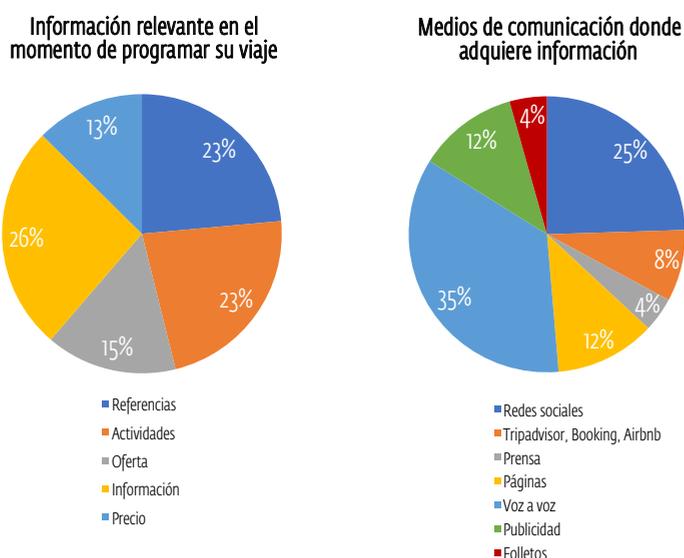
### Experiencia en la prestación de servicios turísticos

El turismo de tipo comunitario es visto por los turistas como los servicios ofertados por la comunidad en una región específica, con actividades culturales y sociales relacionadas con la naturaleza y la ruralidad, que propician el conocimiento y la integración de las poblaciones con los turistas.

La elección del destino se soporta en las preferencias y expectativas que se tienen antes, durante y después del viaje. El turista elige con base en la información disponible, las actividades, distancias y atractivos que posee el destino, y sigue las referencias de otros turistas sobre la experiencia, el cumplimiento de su promesa de valor, la información del territorio y las actividades que se desarrollan en la comunidad. Generalmente, la información se obtiene voz a voz (35 %) y por redes sociales (25 %); y en menor proporción está la búsqueda especializada en páginas de empresas que ofertan los destinos y de empresas especializadas como TripAdvisor, Booking y Airbnb, entre otras como se muestra en las siguientes figuras de las preferencias en el momento de elegir el destino:



**Figura 9-2** Preferencias en el momento de elegir el destino

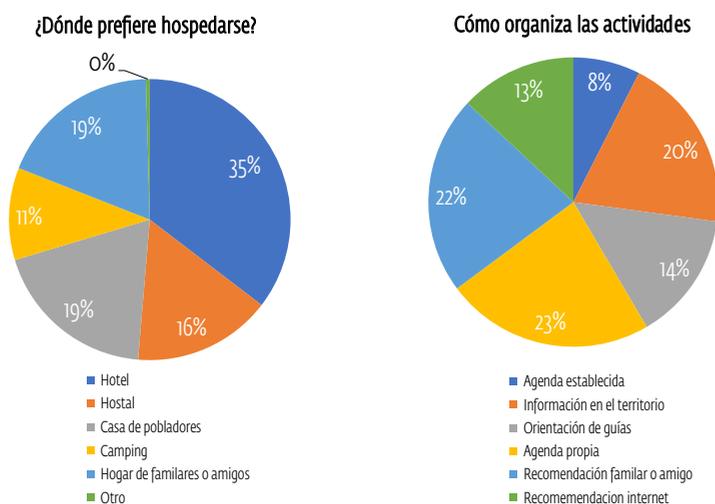


*Nota.* Las figuras refieren al tipo de información y fuentes de comunicación que prefieren los turistas para elegir los destinos. Créditos a los autores.

El perfil del turista que respondió a esta investigación se caracteriza por ser residente local (vive en Boyacá). En las preferencias para la elección de destino están: la cercanía (19 %), el precio (18 %) y la seguridad del destino (18 %). Consecuentemente, la forma de reservación es directamente en el lugar (56 %) y por plataformas electrónicas (22 %).

Frente a las razones que determinan la organización de las actividades en el destino, se identifica una alta preferencia por el hotel, la casa de pobladores y el hogar de familiares o amigos; la programación de las actividades se hace directamente, por recomendación de familiares o amigos e información propia del territorio; condición similar a las respuestas de personas extranjeras, cuyas preferencias de alojamiento son el *camping* y el hogar de familiares y amigos. La organización de las actividades se programa directamente por el turista (23 %), de acuerdo con las recomendaciones de referidos (22 %) o la información en el territorio (20 %).

**Figura 9-3.** Organización de la visita para el destino

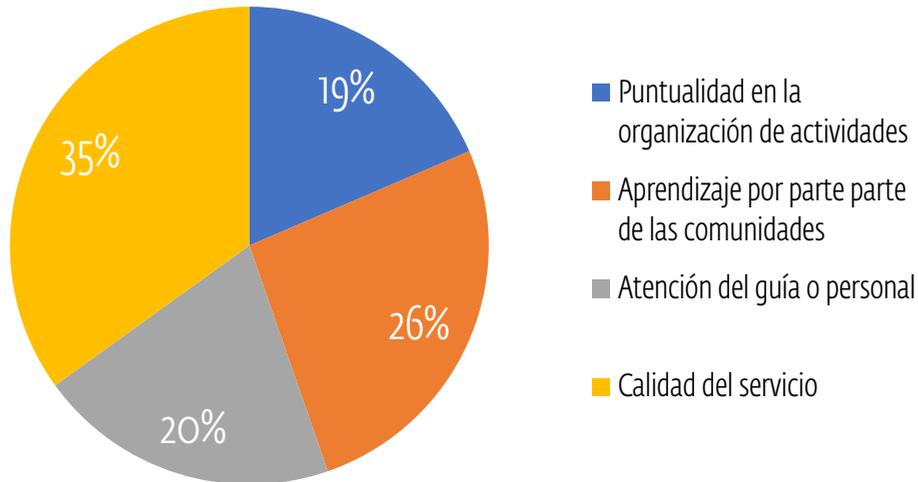


*Nota.* Créditos a los autores.



Durante la estadía, los turistas valoran la calidad del servicio (en el alojamiento, alimentación, información, atención y transporte<sup>6</sup>), seguida del aprendizaje impartido por las comunidades en las actividades y la atención de las personas encargadas de brindar el servicio. La figura 9-4 indica además la alta expectativa frente a las condiciones de la promesa de valor cuando se accede al destino.

**Figura 9-4** Aspectos relevantes al momento de acceder al servicio



Nota. Créditos a los autores.

Estas condiciones se determinan por las actividades que los turistas desarrollaron durante su estadía. Se relacionan con caminatas ecológicas y/o senderismo, avistamiento de aves, montar a caballo y reconocimiento del ecosistema. Los turistas desean aprender de la cultura boyacense mediante talleres demostrativos de arcilla, artesanía, hilado y esquilado, gastronomía, historias de vida, historia y patrimonio, entre otros. Destacan aquellas actividades que les permiten interactuar con las comunidades como: siembra de árboles y hortalizas, cosecha y poscosecha de alimentos de la zona, así como el reconocimiento de actividades pecuarias y la elaboración de alimentos u otros productos.

El 60 % de los turistas son locales y califican su experiencia como adecuada, sin embargo, existen situaciones que despiertan malestar en el momento de acceder a las actividades. Como se aprecia en la figura 9-5, es constante la inconformidad respecto a la atención del cliente y la impuntualidad, que generan la imagen de desorganización, congestión y sobrecupo de los lugares turísticos en ciertas épocas del año. Por otra parte, hay referencias a la higiene principalmente de establecimientos gastronómicos y baños públicos.

6 Comprendiendo que la mayor parte de las personas que respondieron la encuesta viven en Boyacá o Cundinamarca, el sistema de transporte utilizado es el terrestre.





Figura 9-6 Elementos que aportan valor y son recomendados por los turistas



Nota: créditos a los autores.

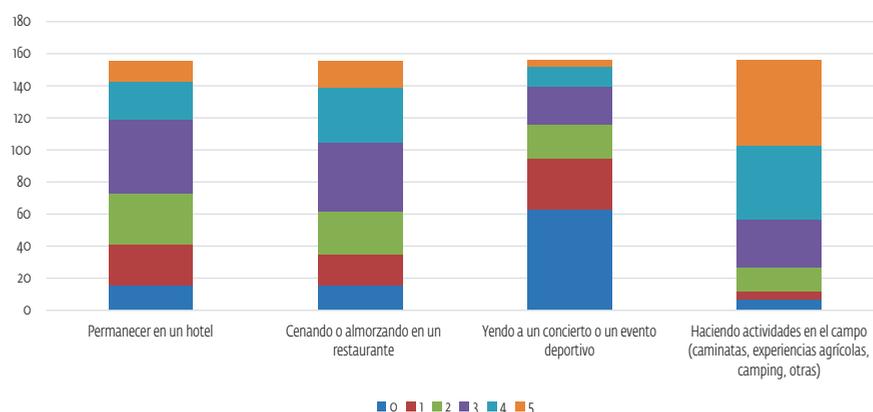
Pese a existir una descripción amplia de los elementos reconocidos por los turistas, el 23 % de los encuestados manifestó sus opiniones sobre el destino por medios de comunicación. Los más utilizados son: Facebook (27 %), con igual porcentaje Instagram y Google Maps (17 %), seguidos de Booking (14 %) y TripAdvisor (11 %). Las referencias se dan especialmente voz a voz a sus redes de contactos.

En el proceso de posventa, el 71 % de turistas expresó no mantener contacto directo con las organizaciones y personas del destino turístico, a pesar de tener una relativa continuidad en la compra de productos y/o servicios en la Provincia. El 29 % de los encuestados relacionó una continuidad en su interacción con los oferentes de los servicios al recomendar las organizaciones y personas a sus redes de contactos.

Las condiciones actuales por la crisis sanitaria de COVID-19, ha tenido un impacto negativo en el turismo en términos económicos y sociales, que ha hecho repensar la continuidad de la prestación de servicios turísticos sobre la forma como se oferta, además de fortalecer las actividades económicas que contribuyen al sustento económico de la región. En efecto, se preguntó sobre la prevención y disposición para realizar actividades turísticas en época de pandemia; como se indica en la figura 9-7, los turistas prefieren las actividades al aire libre. Existen restricciones importantes en la participación en eventos masivos y resalta una posición neutral del 23 % en promedio, que puede ser vista como una posición indiferente siempre y cuando se consideren las medidas de bioseguridad.



**Figura 9-7** Realización de actividades durante la pandemia



Nota. La figura representa el nivel de importancia sobre las actividades que realizaría en condiciones de pandemia. Se calificó de 0 a 5, siendo 0 totalmente incómodo y 5 cómodo. Crédito a los autores.

### Percepción del turista en procesos de co-creación en turismo

Las prácticas de creación conjunta de valor fueron valoradas sobre las actividades turísticas realizadas en la subprovincia del Alto Ricaurte, tomando cinco variables para determinar las relaciones entre los constructos y su relevancia en la prestación de servicios turísticos de tipo comunitario.

La siguiente tabla presenta las variables y su alcance y los autores de los que se tomaron las escalas para la validación de las hipótesis:

**Tabla 9-2** Variables consideradas en el estudio

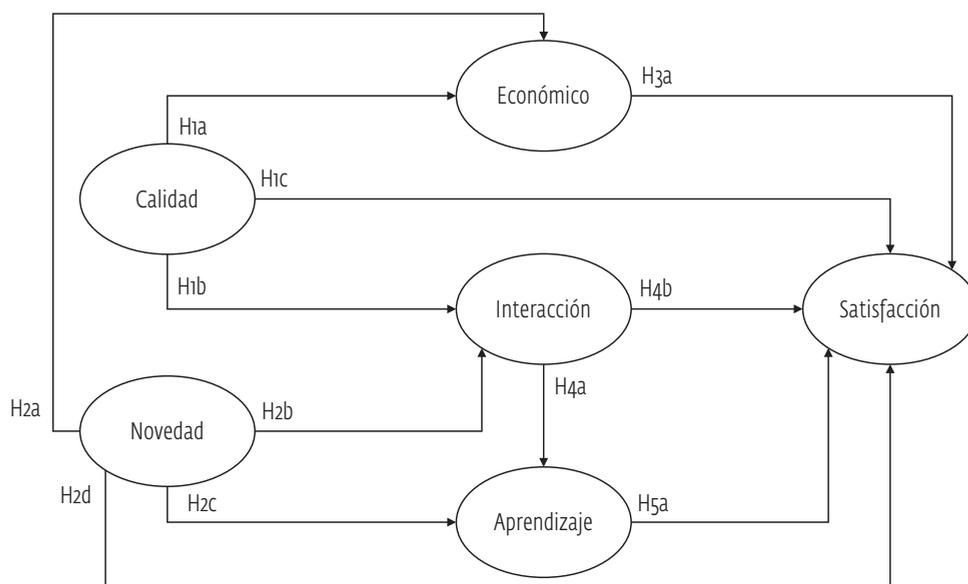
Variabes	Subvariables	Alcance	Autor
Valor percibido	Valor de calidad	Percepción del servicio por el cumplimiento de las actividades, así como la empatía, diálogo, bienestar y la interacción constante con los prestadores de servicio.	Prebensen y Xie (2017)
	Valor económico	Valor funcional relacionado con calidad-precio y sobre la utilidad percibida sobre los servicios adquiridos.	
	Novedad	En el turismo comunitario, refiere a los factores que motivan al realizar un viaje como la curiosidad, exploración, variedad y el deseo de hacer actividades totalmente nuevas y diferentes.	Wang et al. (2020)
Desarrollo de la experiencia	Interacción	Valor de la experiencia sobre la participación de personas y objetos. Aportan valor al turista sobre la satisfacción de sus necesidades de servicio.	Wang et al. (2020); Sthapit, Coudounaris et al. (2019)
	Aprendizaje	Experiencia en el servicio por crear, diseñar y participar en el intercambio cultural, diálogo de saberes y tradiciones, la oportunidad de compartir conocimientos con pobladores locales.	
Satisfacción		La satisfacción es una reacción o decisión de los turistas que sigue a la emoción o la cognición. Puede medir el valor emocional que la experiencia turística produce en quien la consume.	Grissemann (2012)

Nota. Elaboración de los autores con base en Prebensen y Xie,2017; Wang et al.,2020; Sthapit, Coudounaris et al.,2019 y Grisseman,2012.



El análisis de las relaciones entre variables dio respuesta a las hipótesis planteadas y organizadas con un modelo fundamentado en la experiencia, en el servicio y el valor percibido como determinantes para la satisfacción<sup>7</sup> (figura 9-8).

**Figura 9-8** Modelo propuesto



Nota. Crédito a los autores.

### Influencia de la calidad en el valor económico y la satisfacción de la actividad turística

El valor económico es entendido por los turistas como el precio pagado por el acceso a un producto o servicio (Grissemann y Stokburger-Sauer, 2012). Su valoración se fija de acuerdo con los atributos relacionados con el precio, cantidad de atracciones, actividades realizadas, puntualidad y comodidad. En la experiencia del servicio pueden influir respuestas emocionales sobre las expectativas relacionadas con la inversión hecha en tiempo, en dinero y en esfuerzo respecto a la calidad y valor económico (Jones et al., 2006; Bilgihan y Nejad, 2015).

A su vez, si las organizaciones cumplen con la promesa de valor básica por el servicio, el vínculo con el turista tendrá permanencia y mayor recordación lo que influye en la creación conjunta de valor. En consecuencia, en el turismo comunitario, la organización de las actividades se programa y desarrolla con criterios de calidad en espacios interculturales con los visitantes, el entorno y la comunidad (Maldonado, 2005; Wang et al., 2020. p. 60).

Sin embargo, existen limitantes o restricciones de los servicios que inciden en el grado de satisfacción de los turistas. Grissemann y Stokburger-Sauer (2012), encontraron inconformidades de los clientes en la planeación del viaje; se percibía que el desarrollo de las actividades era realizado por ellos, sin una interacción directa con el prestador del servicio. Otras se relacionan con el incumplimiento de las actividades respecto al tiempo y la promesa de valor. Para dar respuesta a este constructo se plantean las siguientes hipótesis:

- H1a: La calidad influye directamente en el valor económico de los servicios turísticos.
- H1b: La calidad determina la interacción del turista en el desarrollo de los servicios.
- H1c: La calidad es un factor definitivo en la satisfacción del servicio.

7 En el marco del Encuentro Internacional de Investigadores en Administración 2020, se presentaron los constructos teóricos sugeridos para el desarrollo de las hipótesis evaluadas para esta investigación, las cuales son retomadas para la presentación de resultados sobre su validación.



### **La novedad como determinante de la interacción, el aprendizaje y la satisfacción en turismo comunitario**

La novedad puede establecerse como los elementos diferenciadores en la prestación de los servicios y la oferta de los productos, que para los turistas son motivadores por el deseo de interactuar con la comunidad y conocer su cultura, y permiten apreciar la experiencia como auténtica (Lacher et al., 2013; Tan et al., 2013). En el turismo comunitario según Maldonado, se establece "un verdadero encuentro y diálogo entre personas de diversas culturas en la óptica de conocer y aprender de sus respectivos modos de vida" (2005, p.13).

En consecuencia, los turistas están interesados en participar en experiencias originales y memorables junto con la comunidad en el desarrollo de su cotidianidad y sobre las potencialidades en los ámbitos culturales, sociales y naturales; es decir, el valor de novedad aporta a la satisfacción por los beneficios que genera en el desarrollo de las actividades y motiva a los turistas a tener una recompensa por el precio invertido (Prebensen y Xie 2017; Etgar, 2008; Franke y Schreier, 2010; Hume y Sullivan Mort, 2010; Pandža Bajš, 2015).

Por lo anterior, se propone evaluar las siguientes hipótesis:

- H2a: La novedad en las actividades turísticas tiene incidencia en la aceptación del precio pagado.
- H2b: La novedad influye en la interacción entre el turista y los prestadores de servicio.
- H2c: La novedad en el desarrollo de la experiencia tiene una influencia positiva en el aprendizaje.
- H2d: El valor de novedad es determinante sobre la satisfacción del turista.

### **Relación del valor económico en la satisfacción de los servicios turísticos**

Los constructos teóricos que aportan a esta posición refieren a la importancia de los atributos de calidad, confiabilidad, puntualidad, actividades realizadas y precio sobre el servicio ofertado (Bilgihan y Nejad, 2015; Grisseman y Stokburger-Sauer, 2012). Al respecto se sugiere la siguiente hipótesis:

- H3: El valor económico influye positivamente en la satisfacción de los servicios turísticos.

### **Co-creación de valor mediante la interacción y el aprendizaje**

Las prácticas de co-creación en actividades turísticas hacen que la experiencia tenga una mayor recordación para el turista. Sthapit et al. (2019) en la valoración de la experiencia turística en la gastronomía local, afirmaron la creación conjunta de experiencias a partir de la interacción del turista con el personal de servicio, en procesos de aprendizaje de especialidades propias de la región. En el turismo comunitario, la autenticidad del destino se determina por los servicios ofrecidos por la población nativa, con la oportunidad de compartir e intercambiar conocimientos y habilidades (Wang et al., 2020). Por lo anterior, se sugieren las siguientes hipótesis:

- H4a: La interacción facilita el aprendizaje para el turista.
- H4b: La interacción influye positivamente en el nivel de satisfacción del turista.

### **Influencia del aprendizaje en la co-creación de valor como determinante de la satisfacción en turismo comunitario**

En un contexto turístico, la creación de valor en el desarrollo de los servicios se vincula con el nivel de satisfacción percibido por el turista. Prebensen y Xie (2017) en el estudio, "Eficacia de la co-creación sobre el valor percibido y la satisfacción en el consumo de los turistas", anotan que el cliente acepta y reconoce la importancia de la creación conjunta de valor, por su participación en procesos que involucren el aprendizaje y el aporte desde sus conocimientos a las actividades locales dispuestas en el destino. Por lo anterior, se sugiere la siguiente hipótesis:

- H5a: El aprendizaje aporta significativamente a la creación conjunta de valor para la satisfacción de los turistas.



### Evaluación del modelo

La validación de estas hipótesis fue mediante un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC), que evalúa la consistencia interna del modelo propuesto. Como criterio de validación se toma la evaluación de la unidimensionalidad de los bloques, que identifica la capacidad de los indicadores (variables observadas) para reflejar a cada una de sus variables latentes (Gil León et al., 2020). La evaluación se realizó con tres indicadores: Alpha de Cronbach, Dillon-Goldstein's rho y el *First eigenvalue* de la matriz de correlación de los indicadores.

**Tabla 9-3** Valoración del modelo

BLOCKS UNIDIMENSIONALITY							
	Mode	Mvs	C. alpha	DG. rho	Eig. 1st	Eig. 2nd	
Calidad	A	3	0.772	0.868	2.06	0.527	
Novedad	A	6	0.873	0.906	3.71	0.869	
Económico	A	3	0.898	0.936	2.49	0.282	
Interacción	A	3	0.911	0.944	2.55	0.279	
Aprendizaje	A	4	0.921	0.944	3.23	0.328	
Satisfacción	A	4	0.874	0.914	2.91	0.529	

Nota. Alpha de Cronbach: promedio de la correlación entre las variables manifiestas, evalúa que tan bien un bloque de manifiestas determina una variable latente, según (Sánchez, 2013; G. David Garson, 2016; Latan y Richard, 2018) el valor aceptado para este coeficiente es de 0,7.

*Dillon-Goldstein's rho*: este coeficiente pone *focus* sobre la suma de la varianza de cada uno de los bloques, al igual que el A.C se considera aceptable un valor mayor o igual a 0,7, en este sentido se tiene evidencia estadística para, de forma general, aceptar que las preguntas aportan a su correspondiente constructo.

*Eigenvalue*: es un análisis propio de la matriz de correlaciones entre los indicadores, si un bloque es unidimensional, se debe considerar un *First Eigenvalue* mucho mayor a uno y un *Second Eigenvalue* menor que uno. Esta condición se cumple para todas las variables.

La tabla de unidimensionalidad muestra los coeficientes de evaluación, el tipo de medición, en este caso todas las variables se estiman de forma reflectiva, es decir, se define que cada una de las variables latentes se refleja en su correspondiente bloque de variables observadas. La segunda columna muestra el número de variables manifiestas u observadas que forman parte de cada constructo.

La evaluación de los coeficientes no muestra ningún indicio de problemas, en cuanto a la pertinencia estadística de los bloques de preguntas del instrumento. En la estimación del modelo teórico, la evaluación de correlaciones entre las variables manifiestas y los constructos, se invalida una pregunta relacionada con la novedad por un valor *loading* calculado de 0.627<sup>8</sup>, lo que invalida su explicación estadística, siendo el único caso en el que se podría plantear una eliminación del modelo, presentando una estructura de 22 variables manifiestas, 6 variables latentes y un total de 11 hipótesis para evaluar y con una muestra empleada de 156 turistas.

### Evaluación del modelo de medición (modelo externo)

**Tabla 9-4** Evaluación del modelo de medición (modelo externo)

UNIDEMINSIONALIDAD DE LOS BLOQUES						
	Mode	MVs	C.alpha	DG.rho	eig.1st	eig.2nd
<b>Calidad</b>	A	3	0.772	0.868	2.06	0.527
<b>Novedad</b>	A	5	0.879	0.912	3.38	0.723
<b>Económico</b>	A	3	0.898	0.936	2.49	0.282
<b>Interacción</b>	A	3	0.911	0.944	2.55	0.279
<b>Aprendizaje</b>	A	4	0.921	0.944	3.23	0.328
<b>Satisfacción</b>	A	4	0.874	0.914	2.91	0.529

Nota. Créditos a los autores.

8 Se recomienda que sea mayor a 7.



Los indicadores Alpha de Cronbach y Rho de Dillon-Goldstein determinan una alta fiabilidad del modelo como se indica en la tabla 9-4, por obtener valores superiores a los críticos de comparación (0,7 para ambos casos); los *eigenvalues* también cumplen con los criterios de evaluación en cuanto a que el primer valor es mayor a 1 y el segundo es menor a 1, por lo que se cuenta con evidencia para afirmar que cada uno de los bloques de indicadores es unidimensional.

### Evaluación del modelo estructural (modelo interno)

El modelo interno determinó la validez estadística de las hipótesis y del modelo teórico por el coeficiente *Goodness of Fit* (GoF) (Bondad del ajuste), y los R<sup>2</sup> de los modelos externo e interno, obteniendo en promedio un 61.3 % de la varianza de las variables latentes y explicada por las variables manifiestas.

**Tabla 9-5** Validación de las hipótesis

PATHS					
	ORIGINAL	MEAN.BOOT	STD.ERROR	PERC.025	PERC.975
Calidad -> Económico	0.3806	0.3959	0.0675	0.27003	0.521
Calidad -> Interacción	<b>-0.0853</b>	-0.0833	0.1091	<b>-0.30464</b>	<b>0.105</b>
Calidad -> Satisfacción	0.1955	0.1869	0.092	0.00645	0.352
Novedad -> Económico	0.2934	0.2975	0.0774	0.16023	0.449
Novedad -> Interacción	0.7195	0.7227	0.06	0.60304	0.822
Novedad -> Aprendizaje	0.3495	0.3735	0.1248	0.16027	0.592
Novedad -> Satisfacción	<b>0.0675</b>	0.1087	0.1543	<b>-0.14734</b>	<b>0.472</b>
Económico -> Satisfacción	<b>0.0638</b>	0.0803	0.0898	<b>-0.05774</b>	<b>0.295</b>
Interacción -> Aprendizaje	0.484	0.4639	0.1313	0.20924	0.673
Interacción -> Satisfacción	0.3286	0.2968	0.1256	0.04643	0.531
Aprendizaje -> Satisfacción	0.3173	0.3039	0.1232	0.05296	0.51

Nota. Crédito a los autores.

La evaluación de los coeficientes de *Path*<sup>9</sup> como se indica en la tabla 9-5, muestra que el modelo propuesto tiene una relación positiva y fuerte entre las variables; a su vez, determinó la validez estadística de las hipótesis sugeridas para el caso de esta investigación, de las cuales se rechazan tres de las 11 propuestas. Una vez evaluado estadísticamente el modelo, se validaron las ocho hipótesis, respondiendo positivamente a lo planteado desde la teoría. Las hipótesis rechazadas responden a la relación entre la calidad y la interacción (*H1b*), el valor económico respecto a la satisfacción del cliente (*H3*) y la influencia de la novedad en la satisfacción (*H2d*).

La hipótesis con una relación de grado medio entre las variables se vincula con la influencia de la interacción en procesos que impliquen procesos de aprendizaje en el turista (*H4a*). La transmisión de conocimientos durante la prestación del servicio implica la participación con las comunidades, donde se reconocen las potencialidades del territorio y la importancia de su cuidado y preservación. En ocasiones, la interacción permite generar vínculos afectivos con las comunidades que pueden aportar a mejorar la forma como se ofertan los servicios y, por ende, a la creación conjunta de valor en las actividades turísticas (tabla 9-5).

9 Se realiza desde dos perspectivas, por un lado el valor en sí del coeficiente, que según Chin, (1998) debe ser mayor o igual a 0,20 y por el otro, mediante Bootstrapping se realiza la evaluación del parámetro obtenido, usando los mismos estándares que con los loadings y los valores del R cuadrado.



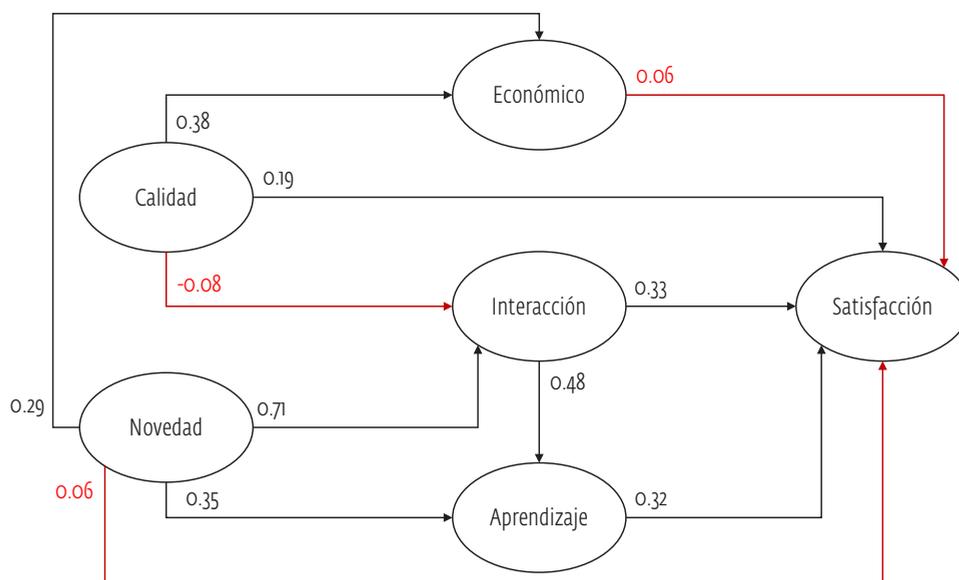
La hipótesis relacionada con la incidencia de la calidad en el valor económico de los servicios turísticos (*H1a*), refiere a la relación entre las condiciones del servicio y los beneficios recibidos por el precio pagado (Grissmann y Stokburger-Sauer, 2012). Esto significa que los turistas que frecuentan la subprovincia del Alto Ricaurte consideran que: cuanto más calidad o beneficio perciban en el desarrollo de sus actividades de turismo comunitario, más será el valor económico que pagarán, o tendrá un precio justo.

De otra parte, la hipótesis que determina la influencia de la novedad en el aprendizaje (*H2c*) describe en el contexto del turismo de tipo comunitario, la capacidad de los prestadores de servicio en ofrecer elementos de interés para el turista que puedan ser innovadores y contribuyan al intercambio de conocimientos entre los actores que participan en la experiencia. El valor de novedad tiene un alto grado de significancia para los turistas, por la motivación de explorar y reconocer el valor de actividades tradicionales presentadas de manera diferente y que responden a sus expectativas. Es así como las oportunidades de aprendizaje pueden ofrecer experiencias turísticas memorables. Es decir, los turistas esperan que en la creación conjunta de valor sean satisfechos beneficios tanto emocionales como cognitivos.

Respecto a la relación positiva de la interacción en la satisfacción del turista (*H4b*), se determina por el entorno donde se desarrollan las actividades turísticas y las actividades que involucran de manera activa en procesos conjuntos con la comunidad, lo anterior supone la satisfacción del turista por aportar desde su conocimiento en el desarrollo de las actividades, además de cumplir con las expectativas establecidas. Hay una percepción positiva junto con la posibilidad de volver a adquirir el servicio; desde el alcance de la co-creación de valor en turismo comunitario, se reafirma la necesidad de la integración con la comunidad para promover el compromiso en conjunto de la valoración de saberes y del patrimonio material e inmaterial de los destinos.

La interacción implica validar el aporte del aprendizaje en la satisfacción del turista como hipótesis (*H4a*). Se relaciona con la experiencia para conocer elementos nuevos sobre dinámicas propias de los destinos turísticos y que ayudan al fortalecimiento de prácticas económicas, ambientales y sociales de comunidades generalmente en condición de vulnerabilidad. En efecto, el diseño de servicios turísticos de tipo comunitario requiere atributos tangibles que sean reconocidos y enriquecidos por prácticas y actividades en conjunto con los turistas, que además enriquezcan la experiencia gracias a la creatividad y la retroalimentación sobre recomendaciones o sugerencias para mejorar los productos y servicios turísticos ofertados en el destino.

**Figura 9-9** Modelo final estimado



Nota. La figura presenta los resultados de validación del modelo propuesto. Créditos los autores.





Reserva natural El Nido de Águilas - Villa de Leyva / Fuente: Barón, M (2021)

El modelo propuesto (figura 9-9) sugiere que la co-creación de valor es determinada por la novedad en los servicios turísticos y la forma como promueve una mayor interacción entre los turistas y las comunidades locales que ofertan dichas actividades. Si bien, el turismo comunitario se orienta a preservar y mantener saberes, tradiciones y recursos naturales en las comunidades, requiere buscar o mejorar las formas de interacción con los turistas para crear experiencias únicas y auténticas donde el turista reconozca el valor de los saberes tradicionales y la forma como aporta a mejorar la calidad de vida de la comunidad. En la conversación con los actores relevantes en la Provincia, se aclara que las actividades de turismo comunitario no se ofertan desde voluntariados, sino desde el reconocimiento de los saberes propios en artes y oficios de los territorios y sobre el valor que tienen los recursos naturales y culturales en el destino.

Estos elementos deben profundizarse, entendiendo que, de acuerdo con los encuestados, la interacción se da sólo en el momento de la prestación del servicio y en pocas ocasiones se crean vínculos permanentes con los turistas para acceder a nuevos servicios que promuevan el diálogo de saberes de manera conjunta por su participación.

Pese a tener menor incidencia en el modelo planteado, las hipótesis vinculadas con la influencia de la novedad en el valor económico y la calidad en la satisfacción del servicio refieren a una relación baja entre los criterios que hacen del servicio una experiencia única sobre el valor cancelado, es decir, que para el turista la novedad influye en el valor económico y se asocia a la autenticidad que representa la experiencia por considerar factores relacionados con la interacción. En cuanto a la relación entre la calidad y la satisfacción del servicio puede tener una valoración baja, comprendiendo que existen unos mínimos requeridos en la prestación del servicio que el cliente asume que se tienen y se mide por el grado de conformidad o inconformidad entre la expectativa y la vivencia real del turista.

Teniendo en cuenta que, en el contexto del turismo comunitario, es posible entender la relación entre la satisfacción desde la participación del cliente con los prestadores de servicio, son recurrentes las recomendaciones en aras de mejorar el servicio. Como mencionan Bendapudi y Leone (2003), la valoración que hacen los clientes de sus propias aportaciones influye en la satisfacción general con las organizaciones que ofertan los servicios turísticos.



Finalmente, la validación del modelo mostró el rechazo de hipótesis vinculadas a la influencia de la calidad con la interacción, además de la relación de la novedad y el valor económico con el nivel de satisfacción. Este comportamiento obedece a la no correspondencia directa entre variables y la necesidad de articularlas con otras, es el caso de la novedad que necesita la interacción para aumentar la satisfacción y en el caso del valor económico, no es un determinante que valide el nivel de aceptación del servicio por el turista. Es probable que exista una mayor disposición a evaluar otros elementos antes del valor económico (Etgar, 2008; Franke y Piller, 2004; Schreier, 2006).

Como conclusión se determina que los procesos de co-creación de valor en turismo de tipo comunitario, refieren a criterios novedosos o innovadores que aporten a la interacción del turista con las comunidades locales en los destinos turísticos, que pueden estar relacionados con actividades que involucren espacios de aprendizaje entre las partes mediante el intercambio de saberes. Retomando la percepción de los turistas, hay inconformidades respecto al incumplimiento en la oferta de valor, condiciones de bioseguridad y a la desinformación en el destino, las cuales forman parte del valor percibido y de la calidad de los servicios.

La agregación de valor en servicios de tipo comunitario si bien se soporta en el uso y cuidado sostenible de los recursos naturales, culturales, económicos y sociales de un territorio, requiere la inclusión de elementos que pueden mejorar la prestación de los servicios y que son percibidos por el turista como relevantes para el reconocimiento del destino.

## 10. Integración en el turismo comunitario en la subprovincia del Alto Ricaurte

La integración en los territorios implica el reconocimiento de diversidad presente gracias a la identidad, cultura y prácticas de las comunidades. Asimismo, un diálogo permanente para establecer sus prioridades colectivas y las formas como podrían ser resueltas a partir de sus conocimientos, capacidades y formas de interacción. En consecuencia, la relación turismo/sociedad/territorio como se ha indicado en esta investigación, es una constante que no puede ser valorada de manera independiente. Siguiendo a Bertonecello "... el territorio que construye el turismo consiste en el lugar de origen, de tránsito y destino, todos ellos articulados y conectados por diversas redes" (2002, p. 40) que facilitan la circulación de información, turistas, trabajadores y capitales turísticos, gracias a la articulación con diversos actores mediante acciones concertadas en el manejo de espacios enmarcados en el respeto por sus capacidades, potencial y necesidades (Cantor y Gómez, 2004).

Al interpretar la forma como el turismo de tipo comunitario orienta su quehacer hacia el reconocimiento y valoración de las formas de vida de los pobladores en los territorios y el cómo se desarrollan, está implícito el trabajo entre los prestadores de servicios turísticos, las dinámicas productivas y sociales para desarrollar acciones colectivas como soporte y que a su vez ayudan a la construcción de comunidad. Se presentan elementos relacionados con la construcción de modelos de integración para este tipo de actividades fundamentadas en la identidad de los destinos turísticos y que contribuyen a la cohesión social.

Diversos estudios describen formas de relacionamiento comunitario en los ámbitos sociales, ambientales y económicos, identificando limitantes y posibilidades desde las identidades productivas que caracterizan al territorio y vinculan con el turismo. Kieffer en el análisis de las condiciones del territorio para la integración del turismo rural comunitario, explica estas identidades como "... el conjunto de símbolos y prácticas basadas en procedimientos tradicionales locales, para la obtención y transformación de productos obtenidos de la naturaleza, que expresa una relación estrecha entre las personas de un lugar y su entorno natural". (2014, p. 100)

Entendiendo la importancia de la participación de los actores en la creación de valor en el turismo comunitario, la gestión en modelos o procesos de integración de acuerdo con experiencias principalmente latino-



mericanas sugieren trabajar en las comunidades: la articulación de organizaciones de base a partir de redes de turismo comunitario y las relaciones que se establecen desde la red con actores públicos, privados y entidades no gubernamentales, resultando fundamental el acercamiento entre el turista y el habitante local, en la generación de conciencia y valoración sociocultural sobre las formas de vida de las comunidades.

Es evidente que este propósito es complejo por sí mismo, la dinámica desde el trabajo con la comunidad, sus particularidades, sugiere considerar los elementos de la comunalidad desde la lógica campesina como mecanismo para la defensa del territorio, como proponen Pérez et al. (2012) y son complementarios con las posiciones de Putnam et al. (1993), Manet (2014) y Kieffe (2018). Los citados autores enfatizan en la propiedad colectiva de los recursos, la organización comunitaria como capital social soportada en una red de organizaciones locales comunitarias y asociativas, el trabajo y la colaboración. Lo anterior implica comprender los procesos sociales de manera democrática, la organización del trabajo comunitario, el fortalecimiento de la identidad cultural sobre el arraigo de valores, creencias, tradiciones y significado de la tierra y su relación con lo que entiende la comunidad por progreso desde criterios políticos, sociales y económicos.

Finalmente, por las formas y dinámicas de la organización social se esperaría que los actores locales sean impulsores de cambios en beneficio de la protección de los territorios, la cultura y los conocimientos mediante el turismo comunitario. Los mecanismos de coordinación y participación identificados en las experiencias consultadas se explican por las formas de organización de base como asociaciones o cooperativas que, a nuestro modo de ver, deben ser promovidas por las necesidades e intereses propios de los actores, mas no por la institucionalidad. Se considera también que dichas organizaciones se soporten en los sistemas productivos locales, sustentados en actividades productivas formales e informales con características particulares o por el tipo de interés y se reconozcan las diferencias entre las poblaciones para el diseño de estrategias para grupos sociales (Manet, 2014).

A nivel de red como estructura interconectada, se hace referencia a la conformación de comités que viabilicen resultados concretos para la consolidación de la actividad turística y su interacción con actores de orden institucional para la gestión de recursos, acceso a conocimiento especializado que pueda relacionarse con el conocimiento tradicional, protección y conservación de áreas, así como la visibilización del territorio. La creación de vínculos colaborativos y participativos facilita la consecución de objetivos como la eficiencia colectiva en las actividades turísticas de tipo comunitario.



Taller Granja agroecológica - Ráquira / Fuente: Fuente: Vianchá, A (2021)



## Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Gachantivá (2020). *Plan de desarrollo municipal 2020-2023: "Todos hacemos crecer a Gachantivá"*.
- Alcaldía de Ráquira (2020). *Plan de desarrollo municipal 2020-2023: "Ráquira con paso firme"*.
- Alcaldía de Sáchica (2018). *Plan de desarrollo turístico sostenible 2018 - 2028*.
- Alcaldía de Santa Sofía (2020) *Plan de desarrollo municipal 2020-2023: "Santa Sofía seguirá progresando"*.
- Alcaldía de Villa de Leyva (2020). *Plan de desarrollo municipal para la vigencia 2020 - 2023 Villa de Leyva somos todos*.
- Bendapudi, N. y Leone, R. P. (2003). Psychological implications of customer participation in co-production. *Journal of Marketing*, 67(1), 14–28. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.14.18592>
- Bilgihan, A. y Nejad, M. (2015). Innovation in hospitality and tourism industries. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(3). <https://doi.org/10.1108/JHTT-08-2015-0033>
- Bolzán, R. E. y Fernandes Ferreira, L. V. (2020). Co-creación de calidad en servicios turísticos en comunidades virtuales: un estudio a partir de interacciones vía web entre huéspedes y hoteles en Natal, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 29(1), 154–72. Recuperado de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/1807/180762690010/180762690010.pdf>
- COTELCO-UNICAFAM. (2018). *Índice de competitividad turística regional de Colombia - ICTRC-2018*. Recuperado de <https://cptur.org/publicaciones/tabCuXaGsSzBNyC>
- Creswell, J. W., Plano Clark, V. L., Gutmann, M. L. y Hanson, W. E. (2003). Advanced mixed methods research designs. En A. Tashakkori y C. Teddlie (Eds.), *Handbook of mixed methods in social and behavioral research* (pp. 209–240). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Etgar, M. (2008). A descriptive model of the consumer co-production process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 97–108. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0061-1>
- Fernández, F. (2002). El análisis de contenido como ayuda metodológica para la investigación. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(96), 35–53. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=15309604>
- Franke, N. y Piller, F. (2004). Value creation by toolkits for user innovation and design: The case of the watch market. *Journal of Product Innovation Management*, 21(6), 401–415. <https://doi.org/10.1111/j.0737-6782.2004.00094.x>
- Franke, N. y Schreier, M. (2010). Why customers value self-designed products: the importance of process effort and enjoyment. *Journal of Product Innovation Management*, 27(7), 1020–1031. <https://doi.org/10.1111/j.1540-5885.2010.00768.x>
- Gil León, J. M., Vargas Sierra, E. Y. y Gutiérrez Ayala, J. (2020). Capital intelectual, comportamiento innovador y ventaja competitiva en pymes: relaciones de influencia en hoteles de Boyacá (Colombia). *Revista Espacios*, 41(31). Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n31/20413109.html>
- Gobernación de Boyacá. (2016). *Plan de Desarrollo Departamental de Boyacá 2016 – 2019*. Recuperado de <http://www.boyaca.gov.co/images/planes/plan-de-desarrollo/pdd-creemos-en-boyaca.pdf>
- Grissemann, U. S. y Stokburger-Sauer, N. E. (2012). Customer co-creation of travel services: the role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance. *Tourism management*, 33(6), 1483–1492. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.02.002>
- Hernández-Sampieri, R. y Torres, C. P. M. (2018). *Metodología de la investigación (Vol. 4)*: McGraw-Hill Interamericana: México.
- Hume, M. y Sullivan Mort, G. (2010). The consequence of appraisal emotion, service quality, perceived value and customer satisfaction on repurchase intent in the performing arts. *Journal of Services Marketing*, 24(2), 170–182. <https://doi.org/10.1108/08876041011031136>
- Jones, M. A., Reynolds, K. E. y Arnold, M. J. (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. *Journal of Business Research*, 59(9), 974–981. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.03.006>
- Kuckartz, U. (2014). *Qualitative text analysis. A guide to methods, practice y using software*. SAGE Publications.



- Kvale, S. (2008). *Las entrevistas en investigación cualitativa* (1a ed.). Ediciones Morata.
- Lacher, R. G., Oh, C.O., Jodice, L. W. y Norman, W. C. (2013). The role of heritage and cultural elements in coastal tourism destination preferences: A choice modeling-based analysis. *Journal of Travel Research*, 52(4), 534-546. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0047287512475215>
- Linstone, H. y Turoff, M. (1975). *The Delphi Method. Techniques and Applications*.
- Maldonado, C. (2005). *Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario*. International Labour Organization. [Documento de Trabajo] Recuperado de [https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS\\_117525/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_117525/lang-es/index.htm)
- Okazaki, E. (2008). A community-based tourism model: its conception and use. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(5), 511-529. <https://doi.org/10.1080/09669580802159594>
- Pandža Bajs, I. (2015). Tourist perceived value, relationship to satisfaction, and behavioral intentions: the example of the Croatian tourist destination Dubrovnik. *Journal of Travel Research*, 54(1), 122-134. <https://doi.org/10.1177/0047287513513158>
- Pérez Naranjo, L. (2012). Turismo comunitario: aproximación teórica y experiencias comparadas de casos prácticos. En M. Rivera y L. Rodríguez (Eds.), *Turismo responsable, sostenibilidad y desarrollo local comunitario*. (1ª ed., pp. 235-258). Universidad de Córdoba. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/libro/525510.pdf>
- Prebensen, N. K. y Xie, J. (2017). Efficacy of co-creation and mastering on perceived value and satisfaction in tourists' consumption. *Tourism Management*, 60, 166-176. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.12.001>
- Provincia de Ricaurte. (2020, Diciembre 20). En *Wikipedia*. [https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia\\_de\\_Ricaurte](https://es.wikipedia.org/wiki/Provincia_de_Ricaurte)
- Putnam, R. D., Leonardi, R. y Nanetti, R. Y. (2001). *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*. Princeton University Press Princeton.
- Reguant-Álvarez, M. y Torrado-Fonseca, M. (2016). El método Delphi. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9(1), 87-102. <https://doi.org/10.1344/reire2016.9.1916>
- Sánchez, G. (2013). *PLS Path modeling with R*. Recuperado de [http://gastonsanchez.com/PLS\\_Path\\_Modeling\\_with\\_R.pdf](http://gastonsanchez.com/PLS_Path_Modeling_with_R.pdf)
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, (29), 245-249. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
- Schreier, M. (2006). The value increment of masscustomized products: an empirical assessment. *Journal of Consumer Behaviour*, 5(4), 317-327. <https://doi.org/10.1002/cb.183>
- Sthapit, E., Coudounaris, D. N. y Björk, P. (2019). Extending the memorable tourism experience construct: an investigation of memories of local food experiences. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 19(4-5), 333-353. <https://doi.org/10.1080/15022250.2019.1689530>
- Valles, M. (2014). Entrevistas cualitativas. *Cuadernos metodológicos*, (32).
- Vianchá Sánchez, Z. (2021). Configuración de destinos turísticos y uso del suelo. Revisión de impulsores e implicaciones. *Investigaciones Turísticas*, (21), 46-66. <https://doi.org/10.14198/INTUR12021.21.3>
- Vianchá, Z. y Cabra A. (2019). *Procesos de integración territorio y prestadores de servicios turísticos un caso de estudio para la ciudad de Tunja*. (Informe CREPIB).
- Wang, C., Liu, J. y Zhang, T. (Christina). Impact of tourist experience on memorability and authenticity: a study of creative tourism. *Journal of Travel y Tourism Marketing*, 37(1), 48-63.
- Wang, C., Liu, J., Wei, L. y Zhang, T. (2020). Impact of tourist experience on memorability and authenticity: a study of creative tourism. *Journal of Travel y Tourism Marketing*, 37(1), 48-63. <https://doi.org/10.1080/10548408.2020.1711846>
- World Economic Forum. (2017). *The Travel Tourism Competitiveness. Report 2017. Paving the way for a more sustainable and inclusive future*. Recuperado de [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)
- World Economic Forum. (2019). *The Travel y Tourism Competitiveness Report 2019* .





Ruta Arte Rupestre – Sáchica / Fuente: Barón, V (2021)

## 11. Reflexiones acerca de las alternativas y potencialidades de valor agregado en iniciativas turísticas de tipo comunitario

Zulma Hasbleidy Vianchá Sánchez

Como se ha mencionado en la primera parte de este libro, el desarrollo de ventajas competitivas en el sector turístico se ha centrado en la gestión de elementos innovadores que mejoran y diversifican la prestación de servicios con la agregación de valor. Este enfoque ha despertado la preocupación de quienes desarrollan actividades turísticas por mejorar la calidad, ofrecer más confort y nuevas experiencias. Gran parte de este proceso requiere sinergias en el territorio de destino, tanto de quienes están en la oferta de servicios como de las comunidades locales, no solo para lograr un mejor servicio en términos de la experiencia, sino también para salvaguardar el patrimonio material e inmaterial y, al mismo tiempo, hacer del turismo una actividad que mejore la calidad de vida de la población.

En esta búsqueda por equilibrar el turismo con las transformaciones, adaptaciones e impactos que se ocasionan, es necesario reconsiderar el enfoque de valor que orientará el servicio. Tradicionalmente se ha hecho desde la demanda; por eso, el diseño del valor agregado está determinado por todo aquello que al turista le gusta, requiere y está dispuesto a pagar. Este enfoque basado en la demanda suele dejar por fuera las comunidades locales, sus particularidades y sus dinámicas territoriales, generando así un turismo extractivo y masivo con consecuencias negativas tanto para las comunidades locales como para los turistas, quienes van percibiendo la pérdida de valor en los destinos turísticos.

En este sentido, la configuración de destinos turísticos de alto valor agregado gestionados o no por las comunidades locales debería tener en cuenta el crecimiento económico y las estrategias para lograr mayor cohesión social y sostenibilidad en el uso de los recursos, y reconocer que el turismo es una actividad económica



con una estructura productiva intensiva en el uso de recursos territoriales que son finitos y cuyo uso excesivo, sin regulación ni estrategias de conservación y restauración, puede incrementar la vulnerabilidad del territorio y reducir la competitividad del destino.

Con lo anterior en mente, la construcción de valor en un destino turístico no es trivial: está sujeta a diversos elementos que se encuentran dentro y fuera del destino, que deben ser considerados desde las etapas de planeación. Entre los elementos que hay que considerar están (Vianchá Sánchez, 2021):

- La cantidad, disponibilidad y calidad de equipamientos para alojamiento, gastronomía, diversión, etc., y de infraestructura de vías, servicios públicos, comunicaciones, tanto dentro como fuera del destino.
- El acceso, conservación, regulación y control de atractivos o recursos turísticos, creados o transformados, presentes y futuros necesarios para facilitar la experiencia turística.
- Una comunidad local de residentes que pueden estar a favor o no del turismo, que pueden adaptarse o no a las transformaciones generadas.
- Zonas o áreas turísticas definidas a través de procesos de planeación, ordenación y estructura de tenencia de la tierra.
- Una superestructura o convergencia institucional de organizaciones formales o informales, públicas o privadas, leyes, regulaciones, proyectos, programas, políticas, acuerdos, que faciliten el proceso.
- Unas condiciones y características particulares del territorio, por ejemplo, las asociadas a la cultura, economía, relaciones sociales, atributos institucionales, legales, demográficos, etc., características biofísicas como el clima, ubicación, topografía, etc., y ecosistémicas como la calidad y disponibilidad de bosques, reservas naturales, agua, etc.

Lo anterior hace evidente que el desarrollo de la actividad turística es complejo y más cuando la gestión está a cargo de las comunidades locales, no solo por la diversidad de elementos para analizar en el proceso, sino por el limitado control que las comunidades pueden tener sobre ellos. En este contexto son relevantes las capacidades de la comunidad para responder tanto a los cambios graduales como a los súbitos que puede traer el desarrollo del turismo, quizás a través del impulso de estrategias de desarrollo local, en donde los recursos,



Ramón Sánchez Raquirarte – Râquira / Fuente: Vianchá, A (2021)





Encuentro de intercambio de experiencias Turistivá y EcoZetaquirá / Rozo, J (2021)

actores y acuerdos institucionales sean determinantes en los procesos de cambio. También, es necesario promover estrategias e iniciativas que, en primer lugar, prioricen a la comunidad como eje del desarrollo de recursos humanos, sociales, económicos y físicos. Así mismo, en segundo lugar, es necesario que contemplen que la base para alcanzar el desarrollo son los recursos autóctonos, que deben ser valorados, conservados y gestionados con el fin de crear atributos de valor que la comunidad puede aprovechar para un mayor poder económico y construir nuevas visiones de desarrollo y progreso, con un sistema social que perdura y evoluciona para el bienestar de las comunidades y el territorio (Blakely y Milano, 2001; Sánchez et al., 2016).

Este proceso de planeación y gestión del destino impulsado desde las comunidades implica adelantar acciones de protección de los activos naturales, sociales, culturales, físicos y económicos que garanticen la sustentabilidad. Esto lleva consigo mayor poder de gobernanza y un cambio de paradigma acerca del uso o aprovechamiento de los recursos en los territorios, la generación de valor y sus consecuencias.

Por un lado, es necesario considerar que el crecimiento económico asociado al turismo se ha caracterizado por una desigual distribución de los beneficios, un hecho evidente a diversas escalas espaciales y temporales. Por ejemplo, en los casos estudiados quienes obtienen mayores beneficios del turismo en el corto plazo son quienes pueden ofrecer más servicios al turista porque han podido invertir más dinero. Así, quienes ofrecen el servicio de alojamiento y alimentación se vinculan de manera más directa, obteniendo un beneficio mayor con respecto de quienes ofrecen los servicios de provisión de alimentos, artesanías o talleres de aprendizaje e inmersión. De igual manera ocurre con las agencias de viajes y con quienes comercializan las iniciativas, pues tienen más poder en cuanto al uso de la información para que el turista tome la decisión de hacia dónde viajar.

Por otro lado, es indispensable que las comunidades locales reconozcan que, aunque sus intenciones y sueños de un turismo alternativo cuya estrategia consiste en la defensa del territorio y el cuidado de los modos de vida, sea el que guía sus esfuerzos y sirva de complemento a las economías campesinas y rurales, el turismo como fenómeno social y económico desencadena cambios difíciles de predecir y controlar: en la historia de otros destinos turísticos sin procesos de regulación y control eficientes, los resultados a escalas locales han sido los menos deseados.

Además, como gran parte de la oferta turística de las comunidades locales del estudio se relaciona con el uso de recursos naturales, en varios casos estos pasaron de ser recursos de uso común para actividades de agricultura y recreación de la población local, a atractivos turísticos privatizados, situación que modifica las



dinámicas culturales y territoriales: que van desde la pérdida de los lugares de encuentro hasta cambios en la economía rural y campesina, y se ha visto que dichas transformaciones dependen de la etapa o ciclo de vida del producto turístico, desde la exploración, desarrollo y consolidación hasta el declive. Cada momento exige diferentes transformaciones, lo cual implica una intensificación distinta en el uso de los recursos del territorio (Vianchá Sánchez, 2021).

Para muchas de las iniciativas, no es posible predecir lo que ocurrirá en el Alto Ricaurte por cuenta de las transformaciones con el turismo que está impulsando la comunidad, pues su despegue se dio hace menos de diez años, al menos en los espacios rurales de municipios como Gachantivá, Santa Sofía y Sáchica. Allí el turismo está apenas en proceso de planeación y diseño, pensado como estrategia para defender el territorio de otras actividades extractivas, con pequeños volúmenes de turistas que llegan por medio de las referencias de otros turistas.

Algo diferente sucede en municipios como Villa de Leyva, que despegó hace casi 40 años por iniciativas privadas y foráneas, en donde los procesos de transformación son más profundos y divergentes. Por un lado, nuevos ingresos, más empleo, más infraestructura, repoblamiento de zonas rurales. De otro lado, urbanización desordenada, privatización de gran parte de la oferta turística, elevado costo de vida, desarraigo de las comunidades locales. El municipio ha servido de modelo a los demás municipios de la región, que observan los cambios que trae el turismo en el mediano y largo plazo, y consideran que el enfoque comunitario puede hacer la diferencia.

Estos contrastes en la forma del desarrollo del turismo a escala local, posiblemente se deben a que las iniciativas se desenvuelven en contextos territoriales diversos, ya sean regiones pequeñas, con infraestructuras y atractivos propios; con comunidades, instituciones y normas particulares; con procesos de planeación y ordenación específicos; con dinámicas culturales, económicas, políticas y sociales singulares, con geografías y condiciones ecológicas específicas y con procesos de maduración diferentes de los destinos turísticos.

Por tal razón, la posibilidad de implementar procesos sostenibles depende en gran medida del conocimiento, valoración, regulación y conservación que las comunidades locales hagan de estos recursos y de su capacidad para mediar entre el turismo y sus medios de vida. Sigue entonces siendo un reto en estas iniciativas comunitarias: la vinculación de diversos actores en las decisiones, la distribución y participación equitativa de los beneficios y el asumir las consecuencias de los cambios desde la escala local en el corto y largo plazo.

El panorama a escala regional y global por otro lado todavía es muy confuso para quienes operan a nivel local, las medidas liberalizadoras en la economía global, las tasas de cambio, las regulaciones y normas causan mayores desigualdades. Las diversas fuerzas de poder que juegan en estos escenarios modifican, de acuerdo con sus intereses, las trayectorias de desarrollo, limitando o deformando el poder de decisión a escala local. Así, la disponibilidad y acceso a la información pertinente para las comunidades suele ser limitada, llega tarde y muchas veces manipulada para hacerla difícil de entender y en este sentido inútil para tomar decisiones.

Entonces, quienes emprenden iniciativas comunitarias en turismo ven requerimientos muy complejos de cumplir, que no diferencian tamaño, valor ni escala, que reducen su capacidad para integrarse a cadenas de valor y tejidos empresariales ricos en concentración de capital y fuertes en inversión, pero pobres en integración social, en distribución equitativa de los beneficios y en generación de capacidades locales de aprendizaje, autogestión y adaptación.

Con este horizonte, toma gran relevancia el papel que desempeña el turista en el cambio de enfoque en la concepción del valor agregado. Al reconocer otros valores del producto turístico asociados, por ejemplo, a: la conservación, el respeto por los saberes y tradiciones, la integración social, la distribución equitativa de los beneficios, la generación de capacidades locales, el fortalecimiento de los modos de vida, el consumo de productos locales, entre otros, puede modificar las trayectorias del desarrollo del turismo. Claro, esto también implica que las comunidades que ofrecen los servicios de alojamiento, recreación, transporte y alimentación y también quienes proveen productos agropecuarios y ofrecen artesanías, talleres y guianza, desarrollen estrategias crea-





Taller Mora Blanca - Gachantivá / Fuente: Merchán, O (2021)

tivas para mejorar la calidad, ofrecer mayor confort, aumentar la interacción, a la vez que generan experiencias nuevas y autóctonas y procesos de aprendizaje significativos.

Lo que agrega valor al destino debería dejar de estar concentrado únicamente en donde duerme y se alimenta el turista, para estar distribuido en toda la experiencia y el territorio con sus recursos, atractivos y no tan atractivos. Si el turista reconoce tanto lo atractivo como lo repelente y encuentra que ambos agregan de cierto modo valor a la experiencia y además considera que el valor se co-crea de manera recíproca y en tal sentido en su viaje no solo observa y genera ingresos para algunos, sino que promueve acuerdos de beneficio mutuo, es posible que estos beneficios se distribuyan de modo más equitativo. Implica entonces nuevas integraciones entre quienes están en el territorio, quienes prestan los servicios, quienes llegan y se van, quienes promueven, quienes toman las decisiones y ordenan a diversas escalas.

Con lo anterior, las alternativas y potencialidades de valor agregado en iniciativas turísticas de carácter comunitario no deberían estar centradas en el diseño de experiencias nuevas y autóctonas para el turista, sino en la posibilidad de modificar los modelos orientados por una demanda turística que requiere valores agregados sin considerar las consecuencias de esta creación, por otro modelo que co-cree valor entre una oferta con bondades y desventajas y una demanda con requerimientos y compromisos, en unos contextos territoriales particulares.

### Referencias bibliográficas

- Blakely, E. J. y Milano, R. J. (2001). Community economic development. En *International Encyclopedia of the Social y Behavioral Sciences* (pp. 2346–2351). <https://doi.org/10.1016/bo-08-043076-7/04443-0>
- Sánchez-Zamora, P., Gallardo-Cobos, R. y Ceña-Delgado, F. (2016). La noción de resiliencia en el análisis de las dinámicas territoriales rurales: una aproximación al concepto mediante un enfoque territorial. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 13(77), 93–116. <https://doi.org/10.1144/Javeriana.cdn13-77.nrad>
- Vianchá Sánchez, Z. H. (2021). Configuration of tourist destinations and land use. Review of drivers and implications. *Investigaciones Turísticas*, (21), 46–66. <https://doi.org/10.14198/INTUR12021.21.3>

