

COLECCIÓN  
INVESTIGACIÓN

# LA RESILIENCIA COMUNITARIA DE LOS AGENTES TURÍSTICOS EN TIEMPOS DE PANDEMIA COVID - 19

Un análisis desde el territorio

**Tannia Álvarez Meneses**



Orcid

<https://orcid.org/0000-0002-1402-5124>  
tannia.alvarez@uptc.edu.co

**Jorge Enrique Gamba Niño**



Orcid

<https://orcid.org/0000-0002-1362-1522>  
jorge.gamba@uptc.edu.co

**Clara Judyth Botía Flechas**



Orcid

[orcid.org/0000-0003-2540-2068](https://orcid.org/0000-0003-2540-2068)  
cjbotiaf@udistrital.edu.co

**Tannia Álvarez Meneses  
Jorge Enrique Gamba Niño  
Clara Judyth Botía Flechas**



# LA RESILIENCIA COMUNITARIA DE LOS AGENTES TURÍSTICOS EN TIEMPOS DE PANDEMIA COVID - 19

Un análisis desde el territorio

Tannia Álvarez Meneses  
Jorge Enrique Gamba Niño  
Clara Judyth Botía Flechas



EDITORIAL

2023

La resiliencia comunitaria de los agentes turísticos en tiempos de pandemia COVID - 19. Un análisis desde el territorio / The community resilience of tourism agents in times of the COVID-19 pandemic. An analysis from the territory / Álvarez Meneses, Tannia; Gamba Niño, Jorge Enrique; Botía Fechas, Clara Judyth. Tunja: Editorial UPTC, 2023. 96 p.

ISBN (impreso) 978-958-660-737-7

ISBN (ePub) 978-958-660-738-4

Incluye referencias bibliográficas

1. Resiliencia comunitaria. 2. Turismo. 3. Pandemia. 4. Reactivación del turismo. 5. Agentes turísticos. 6. Innovación.

(Dewey 907 /21) (Thema RGL - Geografía regional)



Primera Edición, 2023

50 ejemplares (impresos)

La resiliencia comunitaria de los agentes turísticos en tiempos de pandemia COVID - 19. Un análisis desde el territorio

The community resilience of tourism agents in times of the COVID-19 pandemic. An analysis from the territory

ISBN (impreso) 978-958-660-737-7

ISBN (ePub) 978-958-660-738-4

Colección Investigación UPTC N. ° 263

Proceso de arbitraje doble ciego

Recepción: agosto de 2022

Aprobación: noviembre de 2022

© Tannia Álvarez Meneses, 2023

© Jorge Enrique Gamba Niño, 2023

© Clara Judyth Botía Fechas, 2023

© Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, 2023

Editorial UPTC

Edificio Administrativo – Piso 4

La Colina, Bloque 7, Casa 5

Avenida Central del Norte No. 39-115,

Tunja, Boyacá

comite.editorial@uptc.edu.co

www.uptc.edu.co



**Rector, UPTC**

Enrique Vera López

**Comité Editorial**

Dr. Carlos Mauricio Moreno Téllez

Dr. Jorge Andrés Sarmiento Rojas

Dra. Yolima Bolívar Suárez

Dra. Ruth Maribel Forero Castro

Mg. Pilar Jovanna Holguín Tovar

Dra. Nelsy Rocío González Gutiérrez

Dr. Óscar Pulido Cortés

Mg. Edgar Nelson López López

**Editor en Jefe**

Ph. D. Witton Becerra Mayorga

**Coordinadora Editorial**

Mg. Andrea María Numpaque Acosta

**Corrector de estilo**

Liliana Muñoz

**Imagen de portada**

Lago de Tota, Boyacá - 2023

Clara Judith Botía Flechas

cjbotiaf@udistrital.edu.co

**Diagramación e Impresión**

Búhos Editores Ltda.

Calle 57 No. 9 - 36

Tunja - Boyacá - Colombia

Impreso y hecho en Colombia

Printed and made in Colombia

Libro financiado por la Vicerrectoría de Investigación y Extensión - Dirección de Investigaciones de la UPTC y Centro de Gestión de Investigación y Extensión de la Sede Seccional Duitama. Se permite la reproducción parcial o total, con la autorización expresa de los titulares del derecho de autor. Este libro es registrado en Depósito Legal, según lo establecido en la Ley 44 de 1993, el Decreto 460 de 16 de marzo de 1995, el Decreto 2150 de 1995 y el Decreto 358 de 2000.

Libro resultado de investigación bajo el proyecto titulado "Propuesta de implementación de un centro de innovación y productividad como estrategia de base tecnológica para la reactivación de la actividad turística en Boyacá", con código SGI 3090.

Citar este libro / Cite this book

Álvarez Meneses, Tannia; Gamba Niño, J. & Botía Flechas, C. (2023). *La resiliencia comunitaria de los agentes turísticos en tiempos de pandemia COVID - 19. Un análisis desde el territorio*. Editorial UPTC.

<https://doi.org/10.19053/9789586607377>

## Resumen

En el contexto de la pandemia y la innegable crisis económica que ha dejado en la actividad turística mundial, se hace presente un fenómeno latente en las comunidades locales frente a las adversidades provocadas, sea por desastres naturales, conflictos sociales o para este caso en particular, por razones de salud pública en los destinos turísticos, y es, el concepto de *resiliencia comunitaria*, la cual ha permitido analizar los diferentes recursos, medios y estrategias que los colectivos, familias o grupos culturales utilizan para enfrentarse y sobreponerse a amenazas sociopolíticas o ecológicas. Esta perspectiva, reconoce que la resiliencia a nivel colectivo se logra gracias a interrelaciones e interacciones de características comunitarias que integran actividades compartidas y organizadas de reconstrucción, y más que ejercicios individuales, se aborda a la entidad social como tal. Es así como, la investigación que da origen a este manuscrito, se sustenta bajo el concepto de resiliencia comunitaria y se enfoca hacia el establecimiento de la capacidad de resiliencia de las comunidades locales en tiempos de pandemia para la reactivación del turismo en el departamento de Boyacá y en Colombia.

**Palabras clave:** Resiliencia comunitaria; Turismo; Pandemia; Reactivación del Turismo; Agente Turístico; Innovación.

## **Abstract**

In the context of the pandemic and the undeniable economic crisis that has left global tourism activity, a latent phenomenon is present in local communities in the face of adversities caused, whether by natural disasters, social conflicts or in this particular case by public health reasons in tourist destinations, and it is the concept of community resilience, which has made it possible to analyze the different resources, means and strategies that collectives, families or cultural groups use to face and overcome sociopolitical or ecological threats. This perspective recognizes that resilience at the collective level is achieved thanks to interrelationships and interactions of community characteristics that integrate shared and organized reconstruction actions, and more than individual activities, the social entity is addressed as such. the research that gives rise to this manuscript is based on the concept of community resilience and focuses on establishing the resilience capacity of local communities in times of pandemic for the reactivation of tourism in the department of Boyacá and in Colombia.

**Keywords:** Community resilience; Tourism; Pandemic; Reactivation of tourism; Tourist agent; Innovation.

# Tabla de contenido

Prólogo.....	7
Introducción.....	11
Capítulo 1. Crecimiento y desarrollo del turismo a escalas internacional, nacional y regional.....	15
Panorama Internacional.....	17
Panorama Nacional.....	21
Panorama Regional.....	26
Capítulo 2. Marco teórico y conceptual.....	31
La resiliencia en la óptica de las ciencias sociales.....	31
La resiliencia en la perspectiva de las ciencias ambientales.....	32
La resiliencia y la economía de las regiones.....	32
Territorios resilientes.....	33
Territorios resilientes y resiliencia comunitaria.....	34
Capacidades sociales que caracterizan la resiliencia.....	35

Capítulo 3. Diseño metodológico.....	39
Capítulo 4. Perspectiva de la resiliencia comunitaria frente a la crisis del turismo ocasionada por la pandemia y alternativas a la crisis.....	45
1. Percepción de los agentes turísticos sobre la situación de crisis y elementos de la resiliencia. Caso departamento de Boyacá, Colombia .....	47
Capítulo 5. La innovación como estrategia para la reactivación del turismo en el contexto de la pandemia .....	69
Conclusiones.....	81
Bibliografía.....	85
Anexos .....	90
Sobre los autores .....	93

# Prólogo

*Ángel David Flores Domínguez<sup>1</sup>*

La actividad turística a nivel mundial, ha mostrado una incesante capacidad de crecimiento y a su vez, de recuperación ante los continuos altibajos que la acompañan. Una evidencia de ello, se da a inicios del siglo XXI, en el que se presentaron diversos eventos que restringieron temporalmente los desplazamientos globales y locales, dentro de los que se pueden mencionar, los atentados en Nueva York - Washington (2001) y Madrid (2004), la epidemia de SARS (2003), el Tsunami del Océano Índico (2004) o la pandemia por el virus H1N1 y la crisis económica en Estados Unidos (2009). Pese a esto, el turismo siempre ha encontrado maneras de abrirse camino y continuar su tendencia creciente, tal como se muestra en los respectivos indicadores que reporta el barómetro turístico de la Organización Mundial del Turismo.

Sin embargo, la magnitud de la COVID-2019, sus afectaciones sociales y económicas, han ocasionado una lenta recuperación turística global. Si bien, se espera que los indicadores macroeconómicos sobre movilidad internacional, emulen y rebasen los registros prepandemia, el tiempo y recursos monetarios que implica dicho momento, está condicionando a las realidades que se viven en varias regiones, afectando principalmente lugares poco visibles para las inversiones de capital público y privado, en las que el turismo se gestiona localmente, con base en las capacidades de los actores comunitarios.

---

<sup>1</sup> *Profesor-Investigador de El Colegio de Tlaxcala, A.C. México. Doctor en Geografía por la Universidad Nacional Autónoma de México.*



Las anteriores reflexiones y varias más, constituyen la razón de ser del libro que presentan los autores, el cual da cuenta de la culminación de la investigación referente a las afectaciones ocasionadas por la pandemia por COVID-2019, en el turismo colombiano y específicamente en el departamento de Boyacá, al tiempo que profundizan en la construcción de alternativas comunitarias para hacerle frente. En su obra, los profesores Tannia Álvarez Meneses y Jorge Enrique Gamba Niño, de la Escuela de Administración Turística y Hotelera, perteneciente a la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Facultad Seccional Duitama, y Clara Judith Botía Flechas de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, se proponen responder algunos interrogantes como ¿cuáles fueron los impactos negativos de mayor incidencia en la actividad turística en tiempos de pandemia? y ¿cuáles fueron las acciones y propuestas que se llevaron a cabo en su proceso de reactivación económica? e invitan a sus lectoras y lectores, a indagar en las páginas, las respuestas a tales cuestionamientos.

De esta manera, son destacables los diversos aportes del libro, tanto por los nuevos conocimientos generados por la problemática analizada, como por la forma de estructurar el proceso investigativo, que puede resultar de especial interés a un público diverso. Por un lado, los investigadores jóvenes o en formación, encontrarán en la obra una guía precisa sobre el cómo abordar la investigación de un fenómeno, que debe soportarse en fundamentos teóricos conceptuales que les permitan derivar categorías analíticas, para su contraste empírico, a partir de un planteamiento metodológico que considere técnicas y herramientas específicas, proceso que se muestra con mucha claridad a lo largo de las páginas del manuscrito.

Respecto a los interesados en los conocimientos generados en el objeto de estudio, los académicos se sitúan entre dos problemas centrales; por un lado, el turismo como sistema dinamizador de las economías nacionales, regionales y locales, pero que, igualmente, generan presión sobre la naturaleza, ocasiona tensiones sociales y trastoca cotidianidades regionales. El segundo, se refiere al cómo las comunidades se valen de sus medios y capacidades para gestionar conflictos y sobreponerse a crisis, las cuales como hemos visto, afectan de manera recurrente al turismo y a quienes fincan en él, sus modos de vida.

No obstante, un elemento adicional subrayado en este libro, es el hecho de que cada territorio responde de manera diferenciada en función de

sus posibilidades y limitaciones. Así las cosas, el concepto de resiliencia comunitaria y las categorías de análisis derivadas, constituyen el soporte conceptual del estudio, el cual, de acuerdo a las autoras y autor de la obra, es cada vez más común para su aplicación en el contexto latinoamericano.

Por tanto, un aporte más de este trabajo, queda de manifiesto a partir de que, el problema de investigación, centrado en la crisis de la actividad turística por la COVID-19 en el contexto local – nacional colombiano, ha afectado a otras tantas comunidades de la geografía latinoamericana y más allá. Así, los interesados en el análisis de esta problemática encontrarán en el libro, una orientación teórico-metodológica para abordar el estudio de la resiliencia comunitaria en sus respectivas latitudes, así como tener un punto de contraste para seguir construyendo el concepto, que eventualmente permita a académicos, grupos sociales, comunidades y tomadores de decisiones, aproximarnos a una gestión del turismo sustentada en fortalecer vínculos sociales y demás elementos relevantes para afrontar las crisis.

Finalmente, deseo que este libro llegue a un amplio público, porque estoy seguro de que su lectura provocará muchas reflexiones, críticas, debates, construcción de ideas, el gusto por los estudios turísticos y otras motivaciones para incidir en su gestión, con un enfoque más humano, social y territorial, tal como le ocurrió a quien escribe estas líneas.



# Introducción

En el contexto de la pandemia COVID-19 y la innegable crisis económica que ha dejado en la actividad turística mundial, se hace presente un fenómeno latente en las comunidades locales frente a las adversidades provocadas, sea por desastres naturales, conflictos sociales o para este caso, en particular, por razones de salud pública en los destinos turísticos, y es, el concepto de *resiliencia comunitaria*, que ha permitido analizar los diferentes recursos, medios y estrategias que los colectivos, familias o grupos culturales utilizan para enfrentarse y sobreponerse a amenazas sociopolíticas o ecológicas (Folke, 2006). Asimismo, se reconoce cómo la resiliencia desde estos colectivos se logra a través de las interrelaciones e interacciones de características comunitarias, en las que las acciones son compartidas y organizadas para la reconstrucción, y más que actividades individuales, se aborda a la entidad social (López y Limón, 2017).

Es así como la investigación que da origen a este manuscrito se sustenta bajo el concepto de *resiliencia comunitaria* y se enfoca hacia el logro de un objetivo fundamentado en establecer la capacidad de resiliencia de las comunidades en tiempos de pandemia, especialmente, para la reactivación del turismo en el departamento de Boyacá, Colombia; proporcionando respuesta a las siguientes preguntas de investigación: ¿cuáles fueron los impactos negativos de mayor incidencia en la actividad turística en tiempos de pandemia? y ¿cuáles fueron las acciones y propuestas que se llevaron a cabo en su proceso de reactivación económica? Con un enfoque metodológico, soportado sobre la base de los pilares de la resiliencia que plantea Uriarte (2013), y que, sirvieron para identificar las categorías de análisis que orientaron los métodos de investigación y el diseño de los instrumentos dirigidos a gestores públicos y prestadores de servicios turísticos del departamento de Boyacá y a escala nacional.

Estos pilares comprenden en primer lugar, la cohesión social, desde la cual se indagó en la participación de los residentes en la reactivación de las actividades turísticas, la configuración de redes de cooperación público – privadas, el proceso de adaptación de la gestión empresarial, las acciones solidarias adelantadas por los actores del turismo y la contribución de las instituciones educativas y de los gobiernos municipales y del departamento. Seguidamente, la identidad cultural en el territorio y el deseo de transmitir a los visitantes y turistas, las acciones innovadoras encaminadas a incorporar la identidad cultural a las prácticas turísticas. La autoestima colectiva, en cuanto al proceso de aunar elementos del patrimonio natural y cultural a estas prácticas turísticas, el reconocimiento del orgullo que se tiene por su terruño, por las riquezas y los escenarios paisajísticos que ofrece a visitantes y turistas. La honestidad gubernamental, en su percepción relacionada con la efectividad, la pertinencia de las acciones adelantadas por los gobiernos locales y cómo han enfrentado la crisis; así como su transparencia y las propuestas hechas para la reactivación económica del turismo. El humor social, vinculado con el aprendizaje dejado por la pandemia y las anécdotas por compartir; la percepción que tiene cada actor sobre la crisis, lo positivo, lo negativo, las alternativas para salir adelante entre todos, lo curioso y porque no, lo jocoso de la crisis.

Finalmente, el empoderamiento comunitario frente a los principales impactos negativos dejados por el paso de la pandemia en el campo del turismo, que han afectado de manera directa la gestión empresarial y pública, comprensión de la situación de crisis, comprensión crítica del rol de los actores -sociales, económicos y gubernamentales con la gestión del turismo en la pandemia.

Una aproximación a los resultados obtenidos, da cuenta de acciones encaminadas a la implementación de los protocolos de bioseguridad a nivel empresarial y en potencializar los destinos bajo la tipología del *turismo naturaleza*. Se suma, la percepción existente por parte de los prestadores de servicios turísticos, de forma especial, en la lentitud para la reactivación del turismo en los municipios y limitaciones de reapertura y atención al público en los atractivos turísticos. De manera significativa, se pudo evidenciar el trabajo mancomunado de estos prestadores a escala intrarregional, el desarrollo de iniciativas de alianzas interregionales entre los gobiernos departamentales y programas de capacitación orientados hacia la gestión y planificación del nuevo turismo.

El presente libro, se estructura en cinco capítulos: el primero, revela el contexto del turismo en el siglo XXI a partir de indicadores de desarrollo y crecimiento, en su mayor parte, emitidos por la Organización Mundial del Turismo - OMT. El segundo capítulo, corresponde al marco teórico y conceptual, que dio soporte al desarrollo del proyecto, que mantuvo como eje central la resiliencia comunitaria, en el escenario de la pandemia COVID-2019. El tercer capítulo, presenta la metodología de investigación, que orientó el análisis documental, recopilación de información a partir de fuentes primarias y el trabajo de campo. El cuarto capítulo, presenta parte de los resultados del proyecto que se relaciona con las variables de la resiliencia comunitaria aplicadas al caso del departamento de Boyacá (Colombia). El quinto capítulo contiene las percepciones sobre la innovación, referentes a las necesidades en capacitación, asesoría técnica y consultoría de las autoridades turísticas de Colombia, durante la pandemia y sus efectos en el desarrollo del turismo. Por último, se encuentran las conclusiones y recomendaciones de esta investigación.



## Capítulo 1.

# **Crecimiento y desarrollo del turismo a escalas internacional, nacional y regional**

A partir de la concepción de la multidisciplinariedad del turismo establecida por la Organización Mundial del Turismo - OMT, se involucra la participación de varias disciplinas, dentro de las que se puede mencionar, la psicología, que estudia las motivaciones del turista; la antropología, que aborda los aspectos culturales que soportan la actividad y que desde las comunidades locales se animan a reproducir su cultura; la sociología, que estudia el fenómeno del desplazamiento de las personas a lugares diferentes al de origen y la economía, con los efectos que esta actividad genera en los indicadores macroeconómicos que promueven el desarrollo regional y el fortalecimiento empresarial; lo anterior, aspectos que evidencian las potencialidades del turismo y sus impactos en las escalas internacional, nacional, regional y local. Considerándose el turismo como el sector económico más extenso y dinámico en el mundo y uno de los fenómenos sociales trascendentales de la era moderna (OMT, 2016). A su vez, este, es uno de los sectores más activos a escala urbana y territorial, consolidándose en el siglo XX, un tránsito de ser propio de clases sociales acomodadas a ser parte de las necesidades básicas de la sociedad (Gómez, 2019).

Bajo este contexto, el turismo se caracteriza como un factor de desarrollo económico, social y relativamente joven, como una actividad económica mundial, que engloba a una gran variedad de sectores productivos y de disciplinas del conocimiento, dando lugar a una evidente dificultad para establecer definiciones unánimes y que lo distinguan con límites claros de acción, lo que no sería un problema, sino un alto potencial para su desarrollo.



El turismo como actividad económica, se encuentra definida tanto por su contribución a la generación de riqueza y empleo, de la misma manera que, por su importante efecto de arrastre sobre otros sectores, lo que le confiere un carácter estratégico de primera magnitud. Además, el turismo proporciona un positivo efecto en el desarrollo de infraestructura social y aporta a la convergencia sociocultural, evidenciándose en el intercambio de tradiciones culturales y en el acercamiento de los pueblos; ya que, todo viaje debe estar dotado de contacto con la cultura local (Basurto, Pennington y Basurto, 2020). Sin lugar a dudas, el turismo, ha contribuido a la modernización de la sociedad y al desarrollo económico de las regiones, a partir del incremento del Producto Interno Bruto - PIB y la renta per cápita-; también, ha generado grandes conflictos por la presión natural y sociocultural sobre la población residente en las áreas que han sufrido un rápido proceso de especialización turística o turistificación término acuñado por Hiernaux (2006), al causar cambios en el ambiente, incidir en la transformación de los ecosistemas, en el estilo de vida de población local y de identidad colectiva de la sociedad autóctona; con la gestión pública, el apoyo al desarrollo de proyectos para el fomento del turismo de masas. Aspectos que han generado conflictos en las comunidades, por la falta de sincronización entre el desarrollo del turismo y la gestión pública, vista desde la insuficiente planificación encaminada a absorber las evidentes ventajas del desarrollo turístico y limitar las amenazas consecuencia de la irrupción del mismo.

Estos elementos, aluden al turismo como una actividad especial, que, se impone ante el deseo de los países por diversificar sus economías, frente a un cuestionamiento más positivo que negativo ¿Por qué el turismo y no otra actividad? Si bien los resultados lo han mantenido en un estandarte de atracción y emulación por parte de regiones que reconocen el simbolismo social de sus culturas, tradiciones y biodiversidad, y las consideran un potencial para sustentar la actividad turística y generar el anhelado desarrollo económico, no siempre replica de manera directa en las comunidades locales en un mejoramiento de la calidad de vida; en cambio, conlleva a una dinámica económica que se transfiere al sector empresarial sin discriminación de procedencia de su capital. Con turistas cada vez más modernos, más globalizados en respuesta a los desarrollos tecnológicos y la permanente conectividad de los individuos. Si bien, esta tipología de turista establece mayores contactos y lazos durante sus viajes, aun cuando esos contactos son menos estables que en generaciones anteriores (Moiz, 2014).

## Panorama Internacional

Cabe anotar que, el turismo no niega sus antecedentes forjados en indicadores positivos de crecimiento, consolidados en el Barómetro del Turismo de la Organización Mundial del Turismo - OMT, que revela curvas ascendentes en el transcurso del tiempo y con previsiones dotadas de un imparable positivismo. No obstante, los primeros cuatro años del comportamiento turístico del nuevo siglo, fueron marcados negativamente por sucesos de trascendencia mundial, que causaron una desaceleración tanto en el número de llegadas, como en ingresos económicos (UNWTO, 2009), como los atentados a las Torres Gemelas y el Pentágono en New York y Washington el 11 de septiembre de 2001; el posterior ataque terrorista a algunos trenes y estaciones ferroviarias en Madrid el 11 de Marzo de 2004; el conflicto armado en Irak y sus secuelas; la confrontación entre Israelíes y Palestinos; el síndrome respiratorio agudo y severo originado en el oriente del mundo – SARS en el año 2003; la epidemia de fiebre aftosa en El Reino Unido; tragedias naturales, como el Tsunami que azotó las costas asiáticas del Océano Indico en el 2004; la crisis económica de Estados Unidos en el año 2009; además de los notables cambios de gustos y preferencias de turistas, en donde se abre la oportunidad para espacios naturales, biodiversos, con identidad cultural local y riquezas gastronómicas, con un fuerte posicionamiento del turismo cultural y de naturaleza en el mundo. Un escenario que tardó en la recuperación de indicadores hasta un máximo de 10 meses, siendo el caso de la crisis económica mundial. Pero, que, en su conjunto, evidenció la capacidad de resiliencia de esta práctica social colectiva generadora de actividad económica. Resiliencia de las comunidades locales en su iniciativa por recuperar los espacios turísticos destruidos, el deseo de la llegada de turistas frente al marcado abandono de los atractivos y la necesidad ineludible del turista por viajar.

Asimismo, durante la primera década del siglo XXI, se evidenció un crecimiento del turismo en el mundo. En el año 2008, las llegadas internacionales de turistas, crecieron un 2%, alcanzando 924 millones, 16 millones más que en el 2007. De igual manera, los ingresos por turismo internacional se elevaron a 856.000 millones de dólares (625 millones de euros en 2007), lo que equivalió a un aumento del 5.6% frente al año 2006. Con respecto a las exportaciones mundiales de servicios se generó por parte del turismo internacional 856.000 dólares (625.000 euros en 2007) en el año 2007 (UNWTO, 2009).

En los años del 2000 al 2007, el turismo indicó un continuo crecimiento fundamentado en aspectos como economía mundial estable, destinos en desarrollo con aumento en el número de visitantes, siendo América Latina un ejemplo de este crecimiento, entre otros aspectos, como, el favorable cambio de moneda, fueron definitivos para que se proyectara un turismo a 2020 muy positivo. Escenario que se mantuvo estable hasta el primer semestre de 2008, con un crecimiento en las llegadas de turistas internacionales de un 5%, para el segundo semestre de este mismo año, se redujeron las llegadas en un 1%, teniendo como resultado del año 2008, tan solo un crecimiento del 2% (Rodríguez y Martínez, 2009).

Para el año 2009, se consideró un año difícil para la economía mundial<sup>2</sup>, el turismo alcanzó a obtener un evidente crecimiento en su último trimestre. A pesar de lo anterior, la OMT, mantuvo una visión optimista y proyectó que las llegadas de turistas internacionales tendrían un crecimiento del 3% y el 4%, para el 2010, es así, como se obtuvieron 935 millones de llegadas internacionales, con una previsión que para el 2020 se esperarían 1.600 millones de llegadas de turistas internacionales. Los ingresos por turismo internacional tuvieron una variación negativa del -6% en el año 2009, comparado con el año anterior, representado en 851 miles de millones de dólares en el 2009, frente a 939 miles de millones de dólares del año 2008 (UNWTO, 2009).

Se suman a estos datos, la importancia del turismo como actividad generadora de empleo en el mundo; ya que, en el 2009, aportó el 7.6% del total de los empleos; es decir, 1 de cada 13.1 trabajos, con proyección al año 2019 de 8.4% del total de empleos, es decir 1 de cada 11.8 trabajos (Mohammad et al., 2011).

Para el año 2011, y en sus primeros meses, la llegada de turistas internacionales en el mundo, creció casi un 5%, consolidándose así el repunte del 7% registrado en 2010. El aumento fue positivo en todas las regiones y subregiones del mundo durante enero y febrero de 2011, América del

---

2 *Caída del Producto Interno Bruto (PIB), cayó en un 2,4% en Estados Unidos, un 4% en los 27 países de la Unión Europea, y en un 1,8% en América Latina; esta disminución, afectó de manera individual y colectiva las ganancias empresariales, baja en salarios, amento la tasa de desempleo y así mismo, el valor de activos como las propiedades, vehículos y demás, dejando en crisis el turismo, ya que, los viajes se redujeron, al mismo tiempo que sus tarifas (BBC, 2009).*

Sur y Asia Meridional, encabezaron el crecimiento (ambas con un +15%), seguidas del África Subsahariana (+13%) y la Europa Central y del Este (+12%) (World Travel and tourism Council, 2011).

En el año 2012, más de un billón de turistas internacionales viajaron por todo el mundo; para los años 2013 y 2014, el turismo se convirtió nuevamente en un sector que aportaría de manera importante a la economía del mundo, representando el 9% del PIB y 1 de cada 11 empleos. La cuota de exportaciones fue de 1,4 billones de dólares, lo que representó el 6% del comercio internacional y el 26% del total de exportaciones en el mundo. Indicadores concordantes con más de 1,135 millones de turistas que viajaron fuera de sus fronteras nacionales en el año 2014 (UNWTO, 2016). De acuerdo a la información del Barómetro del Turismo de la UNWTO (2014), sobre turismo mundial, las llegadas de turistas internacionales en el primer semestre de 2014, aumentaron en un 4%, o más, con respecto al mismo periodo en el 2013, y con este mismo porcentaje se acrecentaron los ingresos por turismo. Poco más de la mitad de los viajeros llegaron a sus destinos en avión (53%) en 2013, mientras que el resto se desplazó por transporte de superficie (47%), bien, por carretera (40%), por tren (2%) o por vías acuáticas (5%). El desplazamiento en avión aumentó gradualmente. Con estos datos, se puede deducir, que, el sector creció considerablemente en la segunda década de este nuevo siglo, superando la crisis mundial con una previsión de un mayor crecimiento en los años siguientes; para el año 2030, el número de turistas internacionales podría llegar a 1,8 billones (UNWTO, 2014).

Bajo el contexto de las previsiones del turismo, en el año 2014, surgió desde la UNWTO, un proyecto de investigación, “Turismo: Panorama 2020” en el cual se proyectaba que, para las próximas décadas, las llegadas de turistas internacionales aumentarían en un 3,3% de forma anual; es decir, en 43 millones de llegadas al año. Los arribos a destinos de economías emergentes doblarían su ritmo de crecimiento; los más notables serían el Pacífico y Asia.

Las llegadas del turismo internacional para el año 2015, fueron de 1,2 billones de turistas, esto significa que una de cada 7 personas realizó un viaje internacional y su aporte al producto interno mundial fue del 10% en este mismo año, con un gasto de viaje directo de los turistas por un total de 1,5 billones de dólares solo en 2015 (UNWTO, 2016). Décadas pasadas habían reportado 25 millones de llegadas de turistas internacionales en el año 1950; para 2017, se tuvieron 1,3 billones de turistas y se proyecta que para el 2030, este crecimiento se mantenga en

un 3,3% anual, y se consideraba el turismo como la actividad económica generadora de ingresos por turismo doméstico como internacional con una contribución significativa al desarrollo económico, social y cultural de muchas ciudades y de sus alrededores (UNWTO, 2017).

Las cifras, cada vez más, corroboraban el comportamiento creciente del turismo, la llegada de visitantes internacionales en el 2018, creció un 5%, con un total de 1.400 millones y un crecimiento del 4% de ingresos por exportaciones generadas por el turismo, estimadas en 1,7 trillones de dólares (UNWTO,2019).

Para el año 2019, el incremento en llegadas de turistas internacionales fue del 4% y se esperaba el mismo porcentaje de crecimiento para el año 2020. Proyección soportada por el comportamiento del turismo año a año; además, en su naturaleza, considerada como una actividad pujante, resistente y bastante innovadora, con un abanico de alternativas que para muchos turistas se acoplaban de manera precisa a sus necesidades (UNWTO, 2019).

A través de este recorrido y según datos suministrados por el Banco Mundial y la Organización Mundial del Turismo, se logra evidenciar un notable y constante crecimiento del turismo, hasta el año 2019, y el decrecimiento ocasionado por la pandemia, con datos fundamentados en la llegada de turistas internacionales (Ver Figura 1).

Sin embargo, este panorama y todas las previsiones presentadas por la Organización Mundial del Turismo para el 2020, no fueron posibles; según la OMT (UNWTO, 2021), el desplome del turismo internacional debido a la pandemia del coronavirus, redujo en 460.000 millones de dólares los ingresos del sector en el primer semestre; así como, el número de turistas cayó en un 65% dadas las restricciones de transporte que adoptaron varios países para disminuir la velocidad de propagación del virus. La pandemia irrumpió en los países y retractó los beneficios y avances que había tenido esta actividad para potencializar los viajes y los desplazamientos; las fronteras antes diluidas, se habían restringido y los viajes fueron suspendidos, al menos, los relacionados con descanso, ocio y turismo. Las restricciones migratorias se acrecentaron, los atractivos turísticos fueron cerrados, se perdió el sentido de su creación y conservación ante la ausencia de una contemplación de ellos, las playas

desiertas, los escenarios naturales tan solo ocupados por ecosistemas que respiraron tranquilidad ante la ausencia de turistas.

### Figura 1

*Llegada de turistas internacionales 1995 - 2021*



Nota. Autores a partir de Banco Mundial (2020) y UNWTO, 2022.

Durante los primeros cinco meses de 2022, el turismo en su capacidad de resiliencia, asumió nuevos retos y sorteó un renovado camino hacia otras tipologías de turismo y variados turistas en el mundo, se estimó una llegada de turistas internacionales de aproximadamente 250 millones, frente a 77 millones de enero y mayo de 2021, datos que representan casi una recuperación del 46% de los indicadores del mismo periodo en el año 2019 (UNWTO, 2022).

## Panorama Nacional

En el contexto colombiano, durante la década de fin del siglo XX e inicio del siglo XXI, Colombia generó un comportamiento del turismo similar al panorama mundial. Cada vez más, la actividad turística se vio fortalecida desde el gobierno nacional, con acciones direccionadas a la construcción de políticas y programas de turismo. Durante el periodo comprendido entre 1999 y 2005 (MINCIT, 2009), la actividad turística contribuyó en promedio con un 2,1% del PIB nacional. Este crecimiento, fue resultado de la implementación de la Política de Seguridad Democrática “Reto Competitivo de Colombia” planteada desde el cuatrienio 1998 - 2002 y el desarrollo del programa “Vive Colombia Viaja por ella”, por medio de las Caravanas Turísticas, promovidas en el periodo de gobierno 2002 -2006. Hechos que generaron la confianza necesaria para lograr una movilización masiva del turista colombiano, fortalecien-

do así el turismo interno. Estrategia que favoreció el sector hotelero a nivel nacional al incrementar el porcentaje de ocupación hotelera de un 40% promedio anual en el 2000 a un 56,47% en 2005. Adicionalmente, por medio de las leyes 788 de 2002 y la 863 de 2003, se establecieron estímulos fiscales para modalidades de inversión turística y para otros tipos de operaciones que fueron aprovechadas para este sector, impulsando principalmente los establecimientos de alojamiento y el ecoturismo como segmento preferido por los turistas (Departamento Nacional de Planeación, 1998).

A su vez, en el camino de fortalecer la competitividad de las regiones, se firmaron en el año 2002, los primeros convenios de competitividad turística, los cuales se presentaron como una herramienta para articular los esfuerzos para mejorar la calidad de los destinos turísticos de Colombia; de acuerdo con los reportes presentados por el Ministerio de Industria Comercio y Turismo, se firmaron 35 convenios, haciendo parte los 32 departamentos del país, incluyendo los distritos Capital y los Turísticos de Cartagena y Santa Marta, con vigencia hasta diciembre de 2012 (MINCIT, 2012). Como normatividad complementaria, se creó el CONPES 3397 de 2005, política sectorial de turismo y se emprendió un camino hacia la calidad turística mediante la creación de normas técnicas sectoriales (Departamento Nacional de Planeación, 2005).

Con respecto al estudio realizado por la UNWTO (2009), *“Colombia de nuevo en el mapa turístico mundial”*, se evidenció un aumento en el número de visitantes extranjeros entre los años 2003 y 2008, al pasar de un 1'053.000 a más de 2'600.000 al año; asimismo, se destacó la actividad turística como el tercer sector de exportación, después del petróleo y del carbón y por encima de productos tradicionales como el café, flores y banano, con 2.263 millones de dólares en 2007 y un crecimiento del 12,7%, con respecto al año anterior (UNWTO, 2009).

Es de resaltar que, bajo esta estrategia de fortalecimiento de la actividad turística en el país, en el año 2006, se crea la Ley 1101 del 22 de noviembre de 2006, por la cual se modifica la Ley 300 de 1996, Ley General del Turismo, con disposiciones para el apoyo a la promoción y a la competitividad turística, por medio de la contribución parafiscal de las empresas turísticas. Recursos que aumentaron por el incremento del número de contribuyentes, beneficiando a un mayor número de proyectos.

En los mercados internacionales, se desarrollan nuevos programas y políticas turísticas para la promoción de Colombia en el exterior, se diseñan campañas como: “Colombia es Pasión” y su derivado eslogan “Colombia: el riesgo es que te quieras quedar” programa del cuatrienio 2006 – 2010. Y se institucionalizó el programa de “Colombia Destino Turístico de Clase Mundial” (MINCIT, 2009).

Colombia, durante el 2009, a pesar del notorio decrecimiento del mercado nacional durante el primer trimestre, movilizó un total de 10.156.884 pasajeros, un 13% más que el mismo periodo del 2008. En el caso del mercado internacional, durante el 2009, las salidas de pasajeros en vuelos internacionales se incrementaron en un 3.2% con un total de 2.765.029 personas. Las llegadas de pasajeros en vuelos internacionales movizaron un total de 2.758.468, lo que equivalió a un crecimiento del 6.2% más que el año 2008. Los cinco mercados más importantes en materia de turismo receptivo fueron: Estados Unidos representado el 23.3% del mercado; Venezuela 17.6%; Ecuador 7.5%; Perú 5.7% y España (5.5%). En términos generales, los principales mercados internacionales tuvieron un crecimiento promedio del 11%, siendo, México uno de los pocos países que no presentó una cifra positiva (MINCIT, 2011).

En el año 2010, se consolidó el Plan Sectorial de Turismo 2011- 2014, cuyo eje, fue el fortalecimiento de la institucionalidad y de la gestión pública del turismo a nivel nacional y regional, por medio de asesoría a las regiones en la creación de organizaciones públicas y privadas para que se construyan los planes de desarrollo turístico que direccionarán el turismo en cada región. Asimismo, el gobierno se comprometió con la creación y acompañamiento de comités de coordinación de turismo para facilitar la articulación entre actores regionales, acciones que no fueron profundizadas en el anterior Plan Sectorial de Turismo (2008- 2010). De igual manera, no se evidenciaron en el plan anterior, acciones que orientaran la certificación de los establecimientos de alojamiento para proveer mejor información y transparencia a los consumidores acerca de la calidad de los servicios hoteleros (MINCIT, 2008).

Entre otros aspectos que se destacaron en el Plan Sectorial de Turismo (2011 – 2014), se encuentra, el fortalecimiento de las habilidades y competencias del talento humano en función de las necesidades de la demanda turística y la generación de empleo. Así, se logró capacitar al personal encargado de la prestación de servicios turísticos, mejorar la



gestión en infraestructura de soporte y conectividad para el turismo (MINCIT, 2011).

Para el año 2013, Proexport, hoy Procolombia, presentó indicadores del comportamiento del turismo internacional revelando un incremento del 8,2% frente al año anterior. Los turistas extranjeros que más visitaron Colombia entre 2011 y 2013 fueron procedentes de los siguientes países, en forma descendente: Estados Unidos, Venezuela, Argentina, Ecuador, Perú, España, México, Brasil, Chile y Alemania. Y la llegada de extranjeros por región de 2011 a 2013, fueron el 45% provenientes de Suramérica, el 26% de norte América, el 19% de Europa, el 5% de centro América, 2% del Caribe, 2% de Asia, 0,7% de Oceanía, 0,2% de África y 0,1% de medio Oriente. Los principales motivos de viaje a Colombia identificados son: turismo, eventos y negocios en 2013. Y se resalta que el turismo de negocios creció un 51,2% y de eventos creció 30% con respecto a años anteriores. Se destacó el fortalecimiento del portafolio de productos de atractivos turísticos en el mercado internacional (PROEXPORT, 2013).

De la mano con la creciente tendencia mundial de protección y conservación al medio ambiente y a la biodiversidad, en el año 2013, Colombia presentó el Plan de Negocio de Turismo de Naturaleza (MINCIT, 2013) y estableció que, para 2027, se lograría, “hacer de Colombia el destino más competitivo a nivel mundial en Turismo de Naturaleza” y además posicionar a Colombia como el destino más emblemático de Turismo de Naturaleza mundial” (MINCIT, 2013, p. 21).

Desde la mirada empresarial, los ingresos por cuenta del sector hotelero en el año 2016, incrementaron en un 4,5% con respecto al año anterior y se destaca un aumento de la inversión extranjera en la hotelería, que, de 2010 a 2015, fue del 741% (MINCIT, 2017).

El turismo en Colombia continuó un notable crecimiento entre los años 2011 a 2017, periodo en el que se incrementó el número de llegadas internacionales en un 69% y en el año 2017, el turismo contribuyó en un 3,78% al Producto Interno Bruto Nacional (MINCIT, 2018). Para el 2018, se superaron las expectativas de llegadas de turismo; con respecto al año anterior, presentó una variación positiva del 7,6%, lo que significó una llegada de turistas internacionales de 4.276.146, siendo Bogotá el destino preferido por el turismo internacional seguida de Cartagena, Medellín y Cali, con una ocupación hotelera nacional de 56,7% (MINCIT,

2018). En 2019, el número de turistas internacionales que se desplazaron a Colombia, fue de 4.515.932 y esta actividad contribuyó al 4% del PIB nacional, con una ocupación hotelera nacional de 57,8%, indicadores que superaron lo proyectado por el año anterior, datos suministrados por el viceministerio de turismo en febrero 2022 (MINCIT, 2022). En la Figura 2, se expresa el porcentaje de ocupación hotelera:

**Figura 2**  
*Porcentaje de ocupación hotelera*



Nota. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2022.

El panorama del turismo en Colombia, bajo el contexto citado, da cuenta de un turismo creciente, que se consolida como actividad económica significativa para el país. Estos indicadores dieron paso a una previsión del turismo para el año 2020, que según datos establecidos en el Plan Sectorial de Turismo 2018 – 2022, serían: llegada de turistas extranjeros 6.000.089, US\$ 10,643 millones de divisas, 5,7% de participación del PIB de hotelería y restaurantes (MINCIT, 2018).

Escenario 2020, deprimido por la pandemia COVID - 2019, con llegada de turistas internacionales de tan solo 1.337.498 (MINCIT, 2020). Sin embargo, el gobierno nacional, actualmente ha mostrado una dinámica de reactivación del turismo y de recuperación de los indicadores económicos, con enfoque hacia las ventajas comparativas concentradas en la diversidad biocultural y en la consolidación de nuevos productos turísticos más competitivos que potencialicen el desarrollo del turismo en las regiones y sean un referente para atraer una demanda de mayor calidad, con el fortalecimiento del turismo doméstico y la recuperación del turismo internacional. Si bien, las cifras 2021, evidencian un incremento

del 55,7% de llegadas de visitantes en extranjeros en comparación con el año 2020, este disminuyó un 52% frente al 2019 (MINCIT, 2022).

Aunque algunas regiones han realizado esfuerzos importantes en materia de planificación y gestión del turismo, no es suficiente, porque es necesario que estas fortalezcan los mecanismos para planificar la actividad turística en mediano y largo plazo a escala local, regional y nacional. Para ello, se debe contar con políticas y planes claros, que permitan orientar la gestión de manera integral, acorde con los niveles y etapas del desarrollo turístico en que se encuentra cada una de ellas.

Por otra parte, cabe destacar la importancia de la formación y capacitación del talento humano, la sensibilización y desarrollo de una cultura turística, como factores determinantes en el momento de ofrecer un producto o destino turístico con calidad.

### **Panorama Regional**

Boyacá, es un departamento localizado en el centro oriente de Colombia; Tunja, su capital, se encuentra ubicada a tan solo 140 km de Bogotá. El departamento cuenta con 123 municipios, concentrados en 13 provincias, caracterizadas por sus diversos atractivos turísticos, que le han permitido un desarrollo del turismo por más de 50 años (Gobernación de Boyacá, 2012). El turismo en Boyacá, evolucionó gracias a la ejecución de varios proyectos de infraestructura vial, favoreciendo la conectividad con Bogotá, ciudad capital del país. Entre otros proyectos se destaca la construcción del ferrocarril del nordeste, la adecuación de lagos, fuentes térmicas y atractivos naturales, mejoramiento y ornato de varios municipios y la edificación de infraestructura hotelera en torno a todos estos escenarios. Todos estos atractivos, combinados con la historia y el patrimonio del departamento, han consolidado una demanda turística hacia municipios como Tunja, Paipa, Villa de Leyva, Aquitania, El Cocuy, Chiquinquirá, Ráquira, Moniquirá y Tenza; registrándose una marcada tendencia de crecimiento por el turismo receptivo de negocios, étnico, de salud y deportivo (Gobernación de Boyacá, 2016).

El desarrollo turístico del departamento, le apostó al “turismo naturaleza”, con segmentos orientados hacia el ecoturismo, senderismo y avistamiento de aves. El turismo cultural, también hizo parte de su estrategia de diversificación de la oferta turística, potencializando los municipios coloniales y el turismo religioso. Otra tipología que no se escapó de esta estrategia, fue el turismo rural, las bondades agrícolas y pecuarias del territorio fortalecieron el turismo rural y comunitario (Fondo de Promoción Turística y Fundecomercio, 2012).

En el año 2012, desde el gobierno departamental, se realizaron a través de la Secretaría de Cultura y Turismo, ahora Secretaría de Turismo, convocatorias con el fin de fortalecer y estimular al sector, como: concurso departamental de los pueblos más lindos, el concurso de embellecimiento de fachadas en municipios con vocación turística y el desarrollo de proyectos de cooperación internacional. Con relación a los recursos humanos se propuso la creación de un programa de fortalecimiento en el sector turístico, por medio de la cátedra educativa de turismo, impartida en los colegios del departamento entre otros procesos de planificación turística (Gobernación de Boyacá, 2013).

Desde la gobernación de Boyacá en el periodo comprendido entre 2016 – 2019, el Plan de Desarrollo, se enfocó en un diagnóstico que permitiría priorizar los productos turísticos del departamento, para generar una estrategia de promoción integral y así, apoyar a los agentes del turismo, bajo este escenario se identificó que Boyacá, contaba con un 72% de atractivos turísticos de tipo cultural y un 28% de atractivos naturales (Gobernación de Boyacá, 2016).

Bajo este contexto, se identificaron problemáticas existentes en las provincias, donde se destacaron falencias en infraestructura, lo que limita la accesibilidad al lugar, siendo necesario mejorar la malla vial y la señalización turística; en segundo lugar, se identificó la baja calidad turística del destino, asociada principalmente al servicio de los prestadores turísticos, reflejo de limitaciones en temas de formalización, bilingüismo y necesidades de capacitación, a su vez, como parte integral del territorio revela una baja acción administrativa, relacionada con la planificación turística, seguidos de escasa promoción, asociatividad e institucionalidad. Es de anotar, que, pese a la inversión hecha en promoción turística no permitió una mejora en la competitividad y sostenibilidad del destino.

Otros factores clave de contribución al desarrollo turístico del departamento, fueron aquellos contemplados en el Plan Estratégico de Ciencia Tecnología e Innovación del gobierno departamental 2012 - 2022, el cual proyectó una serie de estrategias encaminadas a mejorar el sector turístico del departamento. Entre ellas, se encuentran, crear mecanismos financieros para apoyar las pymes por ser un gran número en el sector turístico, promover la creación de un aeropuerto comercial para atraer más turistas (actualmente en funcionamiento con rutas hacia Bogotá y el departamento del Casanare), sobre todo motivar a la llegada de extranjeros, que, sin duda, es una de las grandes falencias que se presenta en el departamento (Gobernación de Boyacá, 2012).

Posterior a la formulación del Plan de Desarrollo Turístico Sostenible para Boyacá 2012, 2021, por acto administrativo Ordenanza 01 de 2015 a 2025, se consolidó la política de turismo del departamento de Boyacá, la cual integró varios ejes de acción como: fortalecimiento de la gobernanza turística; mejora de las infraestructuras y servicios públicos para el turismo; potencializar el ordenamiento territorial del destino; aprovechamiento de la oferta turística actual y potencial del destino consolidación de la calidad del talento humano local disponible para el turismo; inclusión social; sostenibilidad de los recursos turísticos; consolidación de la competitividad del sector privado; gestión integral y competitiva del destino y gestión del mercadeo turístico (Gobernación de Boyacá, 2015).

En cuanto a perfil de demanda, en el año 2015, se llevó a cabo una investigación que permitió establecer algunas características de la demanda turística, teniendo en cuenta referentes de lugares como Paipa, Lago de Tota, Tunja y Occidente de Boyacá (Muzo y Chiquinquirá). Algunos de los resultados que arrojó este estudio, permitieron identificar diversas actividades turísticas relacionadas con el turismo de naturaleza como: caminatas, observación de fauna y flora o visita a miradores para el caso del Lago de Tota y Paipa. Las actividades de tipo cultural, se concentraron principalmente en Tunja, como: visitar iglesias, museos, galerías, ir a teatro, conciertos y festivales. Para el occidente del departamento, se destaca el turismo religioso como parte de la principal motivación de viaje. Es de anotar, que, el departamento se dimensiona como un destino consolidado, presenta una alta frecuencia de visita y de retorno al lugar. Características asociadas a una organización del viaje por cuenta propia. En cuanto a la calidad turística a nivel general, se considera necesario mejorar en aspectos de infraestructura turística como señalización y puntos de información (Álvarez et al., 2021).

A este estudio se suman otros que contribuyeron a definir el perfil de la demanda turística del departamento, para el caso Villa de Leyva, en donde la motivación de viaje se ve soportada por un interés patrimonial que despierta el lugar y la curiosidad por conocerlo. Se evidencia, al igual que en destinos citados en el párrafo anterior, una mayor frecuencia de viaje al mantener un alto grado de filiación con el lugar (Álvarez, 2021).

Articuladamente, con la política de turismo, los planes de desarrollo cuentan con un eje de acción hacia este campo, se destacan en el periodo comprendido entre 2016 – 2019, los subprogramas *Boyacá es destino biodiverso*, fortaleciendo las tipologías del ecoturismo y turismo comunitario, y el subprograma *Boyacá es para vivirlo*, con énfasis en la promoción del departamento en torno al bicentenario (Gobernación de Boyacá, 2016). A su vez, con proyectos de agroturismo, turismo rural y turismo de naturaleza en el gobierno 2020 – 2023, con un énfasis hacia el fortalecimiento de la capacidad administrativa en la planificación turística de los territorios (Gobernación de Boyacá, 2020).

En los planes del gobierno nacional, se destaca para Boyacá, el corredor turístico central integrado por 15 municipios, como: Villa de Leyva, Ráquira, Turmequé, Tunja, Paipa, Tenza, Sutatenza, Santa María, Guateque, Chivor, Garagoa, Miraflores, Ramiriquí, Duitama y Chiquinquirá; y La Ruta Libertadora de 1819, que en Boyacá, la constituyen 10 municipios: Tasco, Socotá, Socha, Paz de Río, Santa Rosa de Viterbo, Duitama, Paipa, Cerinza, Belén y Tutazá, siendo estos los lugares con mayor potencial turístico.

De acuerdo con la Matriz de Competitividad Prioridades de Turismo del departamento de Boyacá, 2015 - 2018, se establecieron cinco estrategias para la consolidación de ideas y esfuerzos para tener un turismo sostenible y aumento del ingreso de turistas al departamento. Complementariamente, el estudio realizado en el año 2020, “Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia – ICTRC”, hizo énfasis en los impactos ocasionados por la pandemia COVID – 19, y que afectaron el turismo, cómo el asilamiento preventivo fue el turismo generado a nivel nacional, regional y municipal restringiendo el servicio de hoteles, restaurantes, agencias de turismo y demás organizaciones del turismo, la radical restricción de sus actividades por un periodo indeterminado de tiempo, reduciendo los ingresos de los establecimientos (Pico et al., 2020) inclusive el cierre de muchos de ellos.

Estos escenarios afectaron el empleo, aumentaron los despidos masivos por la falta de recursos para el cierre de nóminas, descontrol en el nivel laboral, ya que, muchos de los trabajos que brinda la organización, no se realizan mediante el teletrabajo o domicilios. Para la constante mejora del sector, se realizó una recolección de información primaria en las regiones a nivel nacional, en la que se observa el índice de competitividad en el año 2020, actividad que se llevó a cabo con las respectivas entrevistas a autoridades regionales enfocadas en las diferentes estrategias e iniciativas que implementaron para atender la crisis del sector.

Una de las principales estrategias implementadas por las autoridades gubernamentales es la creación de protocolos de bioseguridad para las empresas, reapertura gradual, procesos de capacitación en temas de bioseguridad, virtualidad, digitalismo, formación empresarial y mercadeo, estos procesos han terminado con la respectiva certificación con sellos de bioseguridad como *Check in* o juntos contra el COVID – 19, otorgados por COTELCO. Se observó de igual manera, la disminución de impuestos de orden departamental o municipal, apoyando la economía del sector (Pico et al., 2020).

Ahora, estos lineamientos gubernamentales no fueron suficientes para desarrollar capacidades empresariales que permitieran al sector productivo afrontar la crisis actual a raíz de la pandemia y dar respuesta a nuevas formas de prestación de los servicios y otras exigencias de la demanda. Es así como surge la necesidad de orientar y dirigir proyectos en un campo interdisciplinar que permitan al sector empresarial reconocer técnicas, metodologías y herramientas que contribuyan al diseño, formulación y puesta en marcha de proyectos turísticos pertinentes que impulsen la transferencia tecnológica y el cambio organizacional.

El proceso de reactivación del turismo en el departamento, ha sido a través de un trabajo mancomunado entre el sector público y privado, en la implementación de las políticas públicas, enfocadas hacia la promoción y el posicionamiento del turismo a nivel nacional e internacional del departamento de Boyacá.

## Capítulo 2.

# Marco teórico y conceptual

Este capítulo se estructura en torno a los enfoques de la resiliencia, como elemento central de la investigación. La resiliencia, ha sido abordada desde la óptica de las ciencias ambientales y las ciencias sociales para resaltar la capacidad de los sistemas para reponerse a situaciones adversas. A continuación, se plantea de manera sintética, una descripción de estos enfoques y su aporte al desarrollo del tema central del presente estudio.

### **La resiliencia en la óptica de las ciencias sociales**

La resiliencia desde la mirada de las ciencias sociales, está enfocada hacia la sensibilidad de personas, organización o sistemas y la dependencia que estos tienen del medio ambiente (Adger, 2000), respecto a situaciones o sucesos caóticos. Existe una lista de estos posibles sucesos, relacionados principalmente, con desastres naturales, traumas individuales, ataques terroristas, calentamiento global, crisis económica global, caída de industrias, políticas de transformación, entre otros. Sin embargo, aunque el término aparece de manera reciente en el siglo XXI, se puede decir, que, hay evidencia de casos de estudio donde ha habido presencia de estos eventos como la desindustrialización, recesiones económicas u otros modelos económicos que han generado un giro en algunos países; siendo necesario generar una contextualización de este concepto a nivel de región o entre regiones, en diferentes escalas como así las reconoce, Boschman (2014): individuo, organización, redes, industria o instituciones.

Lo fundamental en este enfoque, es el reconocimiento de que los sistemas sociales están constantemente expuestos a eventos que emergen generando escenarios de crisis y que la superación de estos escenarios



dependerá de las capacidades endógenas de cada sistema, en relación con; cómo se asumen los eventos adversos, cómo se reacciona en pro de superarlos y cuáles oportunidades surgen a partir de la crisis, de tal forma que, puedan ser aprovechadas por el sistema, para recuperar y reestablecer, en alguna medida, sus condiciones iniciales; como en el enfoque ecológico – ambiental.

### **La resiliencia en la perspectiva de las ciencias ambientales**

La resiliencia desde el enfoque ambiental, también ha sido entendida como la capacidad que tiene un sistema de volver a su estado inicial, un estado de equilibrio y de estabilidad, pero, aplicar esto en otras áreas, no es tan sencillo, ya que, el concepto de resiliencia en lo ecológico, donde tiene su origen, está basado sobre múltiples equilibrios (Farinos, 2015). Ahora bien, la resiliencia analizada como la capacidad amortiguadora o la habilidad de un sistema natural para absorber perturbaciones o reponerse de estas, no se puede aplicar en estricto sentido a la resiliencia de los sistemas sociales, sino que, es necesario reconocer “las circunstancias bajo las cuales los individuos y los grupos sociales se adaptan al cambio medioambiental” (Adger, 2000, p. 3). Para comprender mejor lo que plantea Adger (2000), basta con revisar las situaciones que se presentan en las comunidades que se ven afectadas por los eventos asociados a la variabilidad climática dada en el planeta: sequías, inundaciones, avalanchas, deslizamientos. Factores determinantes en la resiliencia de estas comunidades para afrontar estas situaciones, están asociados a la disponibilidad de recursos, el nivel de preparación y las formas de intervención de los gobiernos locales y en sus diferentes escalas; y las capacidades de adaptación de las comunidades a los nuevos escenarios.

### **La resiliencia y la economía de las regiones**

Sin duda, la resiliencia es un aspecto que está directamente relacionado con la dimensión económica de las regiones. Siguiendo la lógica de que las comunidades tienen capacidades distintas de adaptación a los nuevos escenarios, es importante entender que, algunas regiones lograrán un punto de equilibrio diferente a otras, y lo que es más interesante, es que estas variedades permitirán entender mejor, en el largo plazo, la evolución de las economías en las regiones. De ahí que, la resiliencia regional estará relacionada con la capacidad de alcanzar un desarrollo sostenible en el largo plazo, y también, con intención de responder positivamente

a diferentes sucesos en el corto plazo. Abriendo la posibilidad de que la región sea capaz de crear nuevos caminos de crecimiento a pesar de procesos inevitables de estancamiento o de decrecimiento de su economía (Boschman, 2014).

En este punto, cabe anotar, que, en el contexto de la pandemia, cobra relevancia la relación entre resiliencia y economía. El impacto que ha tenido el COVID - 2019, en el crecimiento económico y el empleo de los países es innegable. De acuerdo con la información de la CEPAL (2021), desde el tercer trimestre de 2020 en Colombia, se evidenció un decrecimiento de la economía del 9.0% anual, los sectores de comercio, la construcción y la minería presentaron los mayores índices. La inflación anual a noviembre de 2020 alcanzó el 1,49%.

Lo anterior, si bien es una situación extrema, se presenta también como un claro ejemplo de que ninguna región o país puede considerarse exento de que algún evento o suceso provoque caos interno; razón por la que se deben buscar opciones de desarrollo múltiple; es decir, que no se cuente con un solo sector productivo, y mucho menos, que sobre este sector este centrado el crecimiento y desarrollo de la nación, pues, en la medida que este sector presente una desaceleración, el país se estancará económica y socialmente.

### **Territorios resilientes**

En las relaciones entre la resiliencia y las economías regionales, surgen algunos elementos relacionados con los territorios resilientes; bajo esta perspectiva, los territorios deben diversificarse y promover el desarrollo de diferentes sectores económicos, de modo que, puedan ser competitivos en variadas actividades productivas, de modo que, si se presenta una crisis en uno de estos, los demás puedan aportar al sostenimiento de la economía de la región. Ante este escenario se puede mencionar que,

Ciudades y territorios resilientes son aquellos que desarrollan capacidades que les ayudan a asimilar futuros impactos y presiones sobre sus sistemas sociales, económicos, tecnológicos, y sobre su infraestructura, hasta el punto de hacerles capaces de mantener esencialmente sus mismas funciones, estructuras, sistemas e identidad. (Citado en Farinos, 2015, p. 9)

Es así, como bajo este contexto, muchas regiones en el mundo que han registrado pérdidas de sus sectores económicos dominantes, han tenido que transformarse y buscar nuevos sectores para sobrevivir; siendo el turismo una actividad productiva que les ha permitido a algunas de estas, lograr un equilibrio económico y social.

Respecto a lo anterior Boschman (2014), sugiere que, esta transformación de sectores productivos se ha presentado por cinco razones principales; la primera, indica cómo una región puede afrontar diversas situaciones y desarrollar nuevos caminos industriales o tecnológicos al corto y largo plazo. La segunda, hace referencia a cómo las regiones pueden proponer esos nuevos caminos de desarrollo y que determinan la capacidad para adaptarse al largo plazo. Teniendo que la región establece sus factores determinantes de acuerdo con las potencialidades de desarrollo regional. La tercera, hace referencia a la capacidad de adaptabilidad de la región, y de ser necesario redefinir sus potencialidades y establecer restricciones en cuanto a las oportunidades presentes o reorientar las tecnologías, herramientas, e instituciones en la región. La cuarta, requiere repensar una resiliencia regional como la capacidad para vencer la compensación (*trade-off*) entre adaptación y adaptabilidad. Es decir, la adaptabilidad puede causar daños a la adaptación. Esto requiere un mejor entendimiento de como las regiones pueden alcanzar la adaptación sin perder la adaptabilidad. Y, por último, un acercamiento evolucionario de la resiliencia regional implica contar con complejos y multidimensionales factores naturales de resiliencia (Boschman, 2014).

### **Territorios resilientes y resiliencia comunitaria**

Recoger los principales elementos de los enfoques descritos como fundamento teórico de la investigación, implica reconocer que la construcción de territorios resilientes pasa a articular las diferentes perspectivas, en lo que algunos autores denominan la resiliencia comunitaria. El enfoque comunitario de la resiliencia, ha tomado fuerza en América Latina, particularmente, en las dos últimas décadas, como una manera de identificar la forma en que las comunidades que pertenecen a un mismo territorio y que comparten características socioeconómicas, vínculos, dinámicas e interacciones entre sí y con el territorio utilizan sus recursos y las capacidades adaptativas disponibles en el marco de relaciones de cooperación, para responder o hacerle frente a escenarios de adversidad que generan situaciones de crisis, y gestionar así la transformación de

su realidad (Folke, 2006; Maguire & Cartwright, 2008; Uriarte, 2013; Suazo, 2016).

De este modo, se considera a la resiliencia de las comunidades, como una construcción conceptual de múltiples niveles, asociada a las capacidades de los grupos humanos para promover, ejercer y mantener relaciones sociales positivas, para resistir y recuperarse de situaciones de estrés y el aislamiento social (Cacioppo et al., 2011).

Desde esta misma perspectiva, la resiliencia comunitaria se concibe como una particularidad de las comunidades que al tener que afrontar condiciones sociales, ambientales, económicas o políticas adversas, situaciones que las han marginado de un desarrollo equitativo, han alcanzado la fuerza necesaria para sobreponerse, con lo cual han logrado fortalecer su identidad cultural, territorial y su capacidad de organizarse y de trabajar solidariamente, en torno a sus principales necesidades (Botía y Preciado, 2019).

Un ejemplo para el análisis de la resiliencia comunitaria, es la situación de crisis a nivel global, que tuvo lugar en los años 2020 y 2021, debido a la pandemia por el COVID - 2019; en la cual las organizaciones del sector turístico, como muchas otras, se vieron obligadas a enfrentar una serie de desafíos de su entorno, para poder subsistir y desenvolverse en el corto, mediano y largo plazo. Sin embargo, como lo plantea Meneghel et al. (2013), no todas las organizaciones tienen la misma capacidad de respuesta a la crisis, por lo que deben conocer los recursos y habilidades con los que cuentan para seguir cumpliendo sus objetivos, mantener su bienestar durante y después de los momentos hostiles; adaptándose de manera positiva a las situaciones nocivas que se les presentan.

### **Capacidades sociales que caracterizan la resiliencia**

En la práctica, superar y sobreponerse a la adversidad, implica para los grupos humanos un cambio en la forma de concebir sus relaciones con el ambiente y con su contexto socioeconómico. La fortaleza de las personas para dar respuesta a los cambios que implican las situaciones adversas, a través de su auto-organización, termina generando nuevas oportunidades generadas a partir de la crisis, y transformando sus vidas de forma positiva.

En la perspectiva de la transformación, se destacan como características o capacidades sociales de los grupos humanos (Bracamonte y Limón, 2016), las relacionadas con la resiliencia comunitaria; a) la cohesión social; b) la identidad cultural; c) la autoestima colectiva; d) la honestidad gubernamental; e) el humor social (Suárez, 2001; Uriarte, 2013); así como, f) el empoderamiento comunitario. A continuación, se define de manera breve, cada una de estas características.

Conceptualmente, la cohesión social se refiere a la fuerza que tiene lo colectivo desde la participación social, la acción solidaria y la elaboración de redes de apoyo entre los integrantes de la comunidad. Esta cohesión, también resalta las características de los lazos sociales que se crean en una comunidad, los cuales generan un sentido de pertenencia social, de confianza entre sus integrantes y un reconocimiento de lo legítima que es la sociedad y sus instituciones (Solano, 2014). En este sentido, la cohesión social está presente cuando se percibe una plena inclusión, por parte de los individuos, cuando se hacen latentes las oportunidades para convivir, para participar, para construir redes informales, y cuando existen representantes que son reconocidos por las comunidades, que cuentan con canales de comunicación, y cuando estas comunidades tienen la capacidad de hacer frente a la crisis y sobreponerse a las situaciones desfavorables (Uriarte, 2013).

La identidad cultural, es percibida e interpretada a través de los comportamientos, costumbres y valores compartidos por una comunidad, que los asume como propios, que los hace no comunes, y que han aportado en la construcción social del territorio; sumado a eso, generan un sentido de pertenencia y una solidaridad en momentos de crisis, por fuera del *núcleo familiar* (Suárez, 2001; Uriarte, 2013). La identidad está atada al lugar, a su desarrollo y evolución, la identidad local está caracterizada por la cultura de su pueblo; así, la identidad cultural, se relaciona con un sentido de pertenencia a una colectividad o grupo que tiene unas características culturales que lo diferencian del resto (Cepeda, 2018).

La autoestima, está relacionada con una percepción positiva o negativa de uno mismo, es una evaluación que hacen los individuos a partir de distintos aspectos, tales como, sus logros alcanzados, sus relaciones interpersonales y su apariencia física, una evaluación de la importancia o el valor que los individuos se otorgan a sí mismos. A medida que los individuos mejoran su autoestima, desarrollan una visión positiva, hacia el grupo al que pertenecen (Ramos-Oliveira, 2016). Ahora bien, la

autoestima colectiva en su dimensión espacial está relacionada con un sentimiento de orgullo por el lugar que se habita, el lugar donde se vive. Está representada en el amor por la tierra de donde se es originario, por el terruño, por sus paisajes naturales; lo que influye en su identidad individual y colectiva e impulsa la recuperación de la comunidad ante las situaciones adversas. Significa ser consciente de las riquezas naturales del lugar, que son asumidas como parte de su identidad (Uriarte, 2013).

Sobre la honestidad gubernamental, es importante mencionar que, para las comunidades, es esencial contar con agentes gubernamentales honestos, para generar confianza y legitimidad, mediante un ejercicio de gestión pública transparente y honesta, una correcta aplicación de las normas y un verdadero sentido de justicia. Esto les permite gozar de liderazgo y credibilidad ante el resto de los agentes, fortaleciendo la gobernabilidad (Suárez, 2001; Uriarte, 2013).

El humor social, se puede interpretar, partiendo de la capacidad de las personas para sacar las cosas positivas de un escenario adverso o negativo, tomando cierta distancia emocional de las situaciones complejas para poder analizarlas de manera más objetiva. Es la capacidad de ver el lado gracioso de sucesos desfavorables, reforzando el sentido de pertenencia a un grupo o una comunidad (Jáuregui y Carbelo, 2006).

El empoderamiento comunitario, es un proceso que permite incrementar las oportunidades de que una persona decida y actúe consecuentemente sobre lo que le afecta, que participe en la toma de decisiones e intervenga responsablemente en las cuestiones que afecten a su colectividad (Soler et. Al., 2017). Así el empoderamiento comunitario, es una característica de las comunidades que mediante un proceso voluntario toman decisiones colectivas, basadas en el respeto, la reflexión crítica de su situación y el cuidado de lo propio; para alcanzar un mejor acceso a recursos y poniendo en la práctica una democracia participativa (Perkins y Zimmerman, 1995), para transformar con esto a la misma comunidad y a su territorio.

El análisis de cada una de las características descritas, permitirá comprender e interpretar la resiliencia comunitaria de los agentes turísticos en el contexto de la pandemia en Boyacá, como uno de los objetivos principales de la investigación.



### Capítulo 3.

## Diseño metodológico

El estudio recurrió a una investigación de tipo empírica y descriptiva, estructura que cuenta con tres fases. Una primera, relacionada con la recopilación y análisis de información documental para establecer los panoramas del turismo en las escalas internacional, nacional y regional, con criterios de búsqueda fundamentados en indicadores de la Organización Mundial del Turismo y fuentes institucionales de los gobiernos nacional y regional, en cuanto a los planes y programas de desarrollo turístico. En la segunda fase, se realizó un levantamiento de información, primero, a través de un proceso de selección de los agentes turísticos del territorio, seguido del diseño de un instrumento tipo entrevista online (ver anexo 1), soportado por categorías de análisis fundamentadas en los pilares o capacidades sociales que caracterizan la resiliencia (Suárez, 2001; Uriarte, 2013).

Esta segunda fase se llevó a cabo durante los meses de octubre y noviembre de 2021, para evaluar algunas características de resiliencia comunitaria, se identificaron actores, como las autoridades turísticas locales y departamentales, los delegados del sector productivo a los Consejos departamental y provincial de turismo en Boyacá, a quienes se les aplicó una entrevista semiestructurada realizada *on line*; participaron agentes turísticos de los municipios de Tunja, Jenesano, Firavitoba, El Cocuy, Sogamoso, Paipa, Duitama, Aquitania, Miraflores, Villa de Leyva, Pesca, Páez y Tota. La información se recogió y se generó posteriormente un análisis cualitativo de las entrevistas aplicadas a través de una matriz de categorías.

A continuación, se describe la aplicación de las categorías de análisis de la resiliencia de los agentes turísticos y se plantean los interrogantes para su abordaje:



**La cohesión social**, se interpreta a partir de la participación de la comunidad en torno a la reactivación de las actividades turísticas con los protocolos de bioseguridad, la conformación de redes de cooperación para la reactivación del turismo, las acciones solidarias adelantadas por los actores del turismo.

### **Interrogantes:**

¿Cómo ha participado en la reactivación de las actividades turísticas?  
Prestadores de servicios turísticos.

- Implementación de protocolos de bioseguridad
- Procesos de capacitación en TIC's
- En planes de reactivación del turismo

¿Durante la pandemia ha hecho parte de redes de cooperación público – privadas para la reactivación de las actividades turísticas?

¿Cómo ha sido el proceso de adaptación de la gestión empresarial para la reactivación de la actividad turística?

¿Cuál ha sido la contribución de las instituciones educativas y de los gobiernos locales en la preparación de los procesos de reactivación del turismo?

**La identidad cultural**, aplicada al turismo, se refleja en la identidad que tienen los diferentes agentes con el territorio y el deseo de transmitir eso a los visitantes y turistas; así como en las acciones encaminadas a incorporar la identidad cultural a las prácticas turísticas.

### **Interrogantes:**

¿Cuáles acciones innovadoras ha llevado a cabo para fortalecer la identidad cultural en las prácticas turísticas?

En la **Autoestima Colectiva**, está presente ese reconocimiento del orgullo que se siente por el terruño, por las riquezas y los escenarios paisajísticos, por el patrimonio natural y cultural que se tiene para ofrecer a visitantes y turistas.

### **Interrogantes:**

¿Cómo ha venido incorporando elementos del patrimonio natural y cultural a las prácticas turísticas en el marco de la reactivación del turismo?

**La honestidad gubernamental**, se aplicó al tema turístico a partir de la percepción de los agentes, sobre cómo los gobernantes han enfrentado la crisis a causa de la pandemia, su efectividad, su transparencia y sus propuestas para la reactivación económica del turismo.

### **Interrogantes:**

¿Cuál es su percepción sobre la efectividad y pertinencia de las acciones adelantadas por los gobiernos locales en la reactivación del turismo?

**El humor social**, se abordó desde la percepción que tiene cada actor sobre la crisis, lo positivo, lo negativo, las alternativas para salir adelante entre todos, lo curioso, lo jocoso de la crisis, las anécdotas.

### **Interrogantes:**

¿Qué aprendizajes le ha dejado la pandemia y cómo estos han contribuido a su desarrollo personal y profesional?

¿Tiene alguna anécdota de la pandemia que desee compartir?

La aplicación del **Empoderamiento comunitario**, parte de la comprensión de la situación de crisis, el reconocimiento de los impactos negativos de la crisis al turismo y una comprensión crítica del rol que tienen los agentes – sociales, económicos y gubernamentales frente a la gestión del turismo en la pandemia.

### **Interrogantes:**

¿Cuáles son los principales impactos negativos de la pandemia, al turismo, que le han afectado de manera directa?

¿Qué propuestas formularía para superar la crisis desde su rol?

¿Qué acciones deben adelantar los otros actores turísticos como, los gobiernos departamentales y locales, las instituciones educativas, la cámara de comercio y la población en general para contribuir a superar la crisis?

## Grupos de agentes

- Personas: guías y operadores turísticos – prestadores de servicios turísticos
- Comunidad
- Sistema político – institucional (actores institucionales como autoridades turísticas de los municipios y del departamento)

Finalmente, la tercera fase se llevó a cabo durante la *Vitrina Turística de ANATO*, en CORFERIAS, Bogotá en el año 2021. Esta fase se centró en identificar la percepción de los actores del turismo a nivel nacional, frente a los aspectos del desarrollo turístico antes y durante la pandemia, los procesos de reactivación con la implementación de estrategias de innovación y desarrollo tecnológico y las necesidades de capacitación, asesoría técnica y consultoría resultado de la pandemia; a partir de la aplicación de una entrevista semiestructurada realizada de manera directa a 13 expertos del turismo (Ver anexo 2).

Este material se organizó y sistematizó basado en determinadas categorías de análisis. Para definir las categorías y posterior análisis a partir de las entrevistas semiestructuradas se optó por establecer una metodología mixta secuencial de tipo exploratorio como afirma Creswell (2014), que permite dar una imagen más completa del fenómeno de estudio desde enfoques deductivos (objetivo) que son las categorías resultado del análisis bibliométrico e inductivos (subjetivo), relacionados en el análisis de los datos cualitativos. Es así, que en la fase cuantitativa, se realizó un análisis bibliométrico en las bases de datos *Scopus* y *Web of Science*, tomando como herramienta el software VOS viewer® version 1.6.6, para establecer los clústeres de conocimiento por ocurrencia y posteriormente las categorías de análisis. En el segundo momento de la fase, se analizaron las entrevistas semiestructuradas de los 13 expertos mediante el software Atlas Ti 7.0, resultados que se detallan en el segundo apartado del capítulo 4.

En la Tabla 1, se presenta la estructura metodológica del proceso investigativo de esta tercera fase:

**Tabla1**  
*Estructura Metodológica*

Método	Cuantitativo	Cualitativo
<b>Rol de la Investigación</b>	Deductivo	Inductivo
<b>Unidad de Análisis</b>	Conceptos Innovación y Desarrollo del turismo	
<b>Unidad de Trabajo</b>	Constructos para definir la ecuación de búsqueda	
<b>Muestra</b>	# documentos filtrados por tema	# entrevistas semiestructuradas
<b>Variables</b>	Dependientes e Independientes X= (ecuación de búsqueda) Y=(cluster y términos)	Dependientes e Independientes X' =(Familia/códigos) Y' (Relación entre códigos)
<b>Técnica de Análisis</b>	Análisis Bibliométrico	Análisis de contenido
<b>Herramienta de Análisis</b>	VosViewer	Atlas Ti
<b>Actividades</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Definición de la ecuación de búsqueda</li> <li>Búsqueda en Bases de Datos</li> <li>Análisis de Vosviewer (Mapa de conocimiento, superposición y densidad)</li> <li>Definición de los clústeres</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Codificación inicial</li> <li>Correlación entre códigos</li> <li>Redes que muestra las diferentes relaciones entre los conceptos para determinar el papel de la innovación y el desarrollo del turismo.</li> </ol>

Nota. Autores.



## Capítulo 4.

# Perspectiva de la resiliencia comunitaria frente a la crisis del turismo ocasionada por la pandemia y alternativas a la crisis

En el contexto internacional, la resiliencia del turismo se ha enfocado en aspectos geopolíticos, económicos y ambientales, y en la capacidad de recuperación del sistema turístico<sup>3</sup> en los territorios. No obstante, el escenario actual producto de la pandemia por el COVID - 2019, sobrepasó fronteras y generó un aislamiento social sin precedentes en las economías mundiales, las cuales aún con dificultad, recuperan su equilibrio. Los impactos sobre el turismo fueron notorios, despidos masivos, restricciones en los viajes y cierre de fronteras, entre otros. Se hizo evidente una disminución en el número de turistas internacionales, en el mes de mayo de 2020 fue de un 98% en comparación con 2019, con costos y pérdidas en ingresos por turismo internacional, que superaron tres veces los índices de la crisis económica del año 2009 (UNWTO, 2020). La magnitud de estos efectos se manifestó en todos los países, de diversas formas y Colombia no fue la excepción.

Bajo este escenario, la presente investigación toma como área de estudio el departamento de Boyacá - Colombia, caracterizado como un destino turístico maduro, respecto de su modelo de desarrollo; empero, antes de la pandemia, los indicadores manifestaban síntomas de alerta por el descenso de sus cifras, ya fuera por el surgimiento de nuevos destinos turísticos más competitivos a nivel nacional o por la oferta turística poco diversificada. Estos aspectos evidenciaban una etapa de descenso y la necesidad de una estrategia de renovación y reposicionamiento.

---

3 *Sistema turístico, lo integran elementos propios de un destino turístico como los mecanismos públicos y privados, sistemas de transporte, conectividad y movilidad, turistas y el territorio turístico representado por los atractivos turísticos, la comunidad local la oferta de servicio y la infraestructura y equipamiento turístico (Vera, 1997).*

De acuerdo con el turismo regional, en términos generales, se puede decir, que, en relación con las políticas y planes de desarrollo turístico en el departamento de Boyacá, se reconocen dos problemáticas: una, relacionada con los procesos de formación, si bien se ha insistido en programas de capacitación a los actores, no han sido suficientes o totalmente efectivos, principalmente en la consolidación de una cultura de la información. Los sistemas de información aluden de manera transversal a un sector empresarial que tiene debilidades, por causa de este analfabetismo tecnológico, se ocasionó el cierre de muchas empresas y la pérdida de recursos económicos en tiempos de pandemia, escenarios que actualmente siguen siendo una gran dificultad a la hora de la reactivación económica, la cual se ha caracterizado por ser lenta e incierta.

Un segundo aspecto problémico, es la promoción turística, en la consolidación de Boyacá como destino, hay un débil posicionamiento de la marca regional, los flujos turísticos son inestables y hay baja oferta diversificada de productos turísticos dotados del simbolismo social e identidad de los territorios.

La presencia de estos elementos, se traduce en un destino turístico poco competitivo e innovador, sumado a un sector empresarial sin propuestas claras de una planeación estratégica y una baja competitividad. Elementos que incidieron notoriamente en acrecentar la crisis del turismo durante la pandemia y en su proceso de reactivación.

Las dinámicas del territorio en la actividad turística provocadas por eventos naturales, económicos y sociales a través de los años, dan cuenta de un fenómeno sensible y con todas las condiciones posibles para su estudio, en términos de las capacidades de resiliencia de las comunidades de asumir con flexibilidad situaciones adversas y sobreponerse a ellas.

Es de anotar, que, en este caso en particular, se hará uso del término de *resiliencia comunitaria* para comprender e interpretar la capacidad de las organizaciones y los agentes para enfrentar las situaciones de crisis provocadas por la pandemia en la actividad turística del departamento de Boyacá. Desde la dimensión socioeconómica, la resiliencia, analiza la suficiencia de adaptación de las poblaciones y la posibilidad de asumir los cambios para sobrellevar los impactos negativos y encontrar oportunidades para la identificación de nuevas trayectorias, que conlleven a alcanzar un equilibrio, a transformar a las comunidades y sus relaciones con los territorios.

Tras la pandemia por el COVID – 2019, la realidad social y económica de los territorios plantea incertidumbres, los contextos han cambiado, marcados por un estancamiento de la actividad turística. Lo que representa nuevos retos asociados, también, a la resiliencia institucional que mide la facultad de las instituciones para hacer frente a las presiones y tensiones externas en un periodo de crisis; para este caso en particular, la crisis del turismo (Montesinos, 2013).

### **1. Percepción de los agentes turísticos sobre la situación de crisis y elementos de la resiliencia. Caso departamento de Boyacá, Colombia**

Con respecto a los pilares de la resiliencia propuestos por Uriarte (2013), se presentan las reflexiones resultado de la revisión tomada de fuentes primarias y del trabajo de campo. La participación social durante la reactivación económica, se enfocó en la implementación de protocolos de bioseguridad a nivel empresarial, orientados desde el gobierno departamental; estas acciones no fueron suficientes para dinamizar el sector y actualmente presenta falencias significativas, como, el cierre de atractivos turísticos que aún no están en funcionamiento y algunos municipios han decidido no destinar recursos para su apertura y con una latente duda institucional, de, si vale la pena seguir apostándole al turismo. Los atractivos y recursos turísticos se convierten en el eje de desarrollo y localización de las actividades turísticas, de ahí, su importancia en todo proceso de recuperación y revitalización.

#### **La resiliencia institucional**

Referente a este aspecto, se reconocen los esfuerzos realizados desde la gestión pública, que apuntan hacia una estrategia enfocada a la promoción de recursos naturales, que responden a las expectativas de los nuevos turistas, que están en búsqueda de espacios abiertos para el desarrollo de las actividades turísticas con seguridad. Un turismo de naturaleza que se fortalece con la adecuación de senderos ecoturísticos y el mejoramiento de infraestructura en la delimitación de los senderos y en su señalización. A estos aspectos, les complementa el impulso al *glamping* como modelo de construcción de establecimientos de alojamiento sostenibles y amigables con el medio ambiente; así como el desarrollo de procesos de capacitación en temas específicos del diseño de guiones interpretativos.



A su vez, se despierta la necesidad imperiosa de trabajar en red, con una apertura que va más allá de redes internas a nivel local, hacia una motivación de consolidación de redes intrarregionales, que propenden por el diseño de productos o circuitos turísticos, que aúnan esfuerzos entre los municipios de las provincias del departamento. Asimismo, se evidenciaron acciones de cooperación entre departamentos, principalmente con los contiguos como, Arauca y Casanare, que con esfuerzos conjuntos lograron el fortalecimiento de flujos de turistas y visitantes a escala intrarregional.

Otro efecto ocasionado por la pandemia, más de tipo positivo, fue la generación por parte de las comunidades, de un mayor valor y aprecio por lo local, evidenciándose desde la percepción de los entrevistados, ya no con fronteras diluidas entre países, producto de los procesos de globalización, sino con el fortalecimiento del turismo interno, que propendió por un espacio diferencial en cuanto a vivencias, conocimientos y concepciones particulares de los territorios. Es necesario anotar, que, los territorios entre más resistentes y estables, las comunidades son más resilientes. Así se evidencia desde los actores involucrados:

*“Por medio de la biblioteca se desarrollaron actividades de modo recreativo con jóvenes y niños donde el tema central ha sido nuestra identidad cultural”<sup>4</sup>*

El turismo interno, considerado como una estrategia de reactivación económica local, supera los intereses económicos y se desplaza hacia el valor social del patrimonio natural y cultural nacional, un turismo de nostalgia y de reencuentro con lo inherente, con lo inmerso en cada cultura, sin la necesidad de búsqueda de nuevos territorios, ante la presencia de una motivación, ya no latente, de explorar nuevos lugares. La población local se interesa por consolidar un lugar para el turismo y el compromiso en mantener el patrimonio cultural, diferenciado de otros lugares turísticos, desde donde se impulsen acciones de conservación para uso comercial y de servicios, en respuesta a un permanente flujo de turista (Álvarez, 2021).

El consumo turístico se quiso dejar en casa, con estrategias desarrolladas por gremios que se unieron en torno a un solo propósito de

---

4 Entrevista autoridad turística del municipio de Beteitiva, noviembre 2021.

reactivación, como: los viajes de familiarización ente los gestores y empresarios del turismo para el reconocimiento del territorio; incentivos para la creación de mercados campesinos itinerantes, que presentan los insumos agrícolas locales y muestras de la gastronomía tradicional, acciones cuyo único fin fue recuperar el orgullo por las tradiciones y el fortalecimiento de la identidad local; aspectos que despiertan una mirada positiva frente a un panorama desalentador dejado por la pandemia por el COVID - 2019. Al interior de estos mercados campesinos, no solo se incluyó la oferta de insumos frescos y platos gastronómicos, sino la recuperación y puesta en valor de las artesanías locales, canastos, cerámicas en barro y tejidos, entre otros representativos del departamento, así los expresaron los agentes turísticos:

*“El impulso al turismo se ha dado con actividades de integración como los mercados campesinos, ferias artesanales y gastronómicas”.*<sup>5</sup>

Los prestadores de servicios turísticos generaron procesos de adaptación de la gestión empresarial, lentos, y en la actualidad, aún, sin resultados tangibles, ocasionando más efectos negativos, que han acrecentado algunas problemáticas regionales, como la informalidad del sector turístico. Esta informalidad, limitó la participación de un gran número de empresarios en convocatorias del departamento cuyo objetivo era la implementación de protocolos de bioseguridad, el desarrollo de competencias en marketing digital y la formación en procesos de planificación turística. Así lo manifestaron algunos agentes entrevistados cuando se les preguntó acerca de la participación en estrategias propuestas por los actores gubernamentales:

*“Difícil, no estábamos preparados, por ejemplo, la informalidad era tan alta que muchas veces no pudimos que todos los operadores o interesados en las convocatorias que estuvieron abiertas pudieran participar”.*<sup>6</sup>

Es necesario hacer mención, a que estas convocatorias se direccionaron desde el gobierno departamental. Al respecto de los protocolos de bioseguridad, si bien eran una prioridad, también reflejaban confianza y seguridad para los visitantes. Convocatorias que a su vez, fueron condi-

5 Entrevista a gestor de la alcaldía del municipio de Páez, noviembre 2021.

6 Entrevista autoridad local del municipio de Tota, noviembre 2021.

cionadas a la realidad de los municipios, por su tímida participación en términos de actividades concretas para impulsar el turismo local.

Como acciones, se destaca el marcado uso de medios digitales por cuenta de turistas, lo que obligó a los agentes gubernamentales a retomar estrategias como la digitalización de la cartografía del departamento y diseño de mapas temáticos de turismo por provincias consolidadas o con potencial turístico, tal y como se muestra en las figuras 3, 4 y 5.

Algunas iniciativas asociadas al turismo de naturaleza, el glamping y el biciturismo, propuestas para sobrellevar la crisis del sector, se vieron fortalecidas por la acción de entes territoriales departamentales, más que por acciones concretas del gobierno nacional, percepción manifestada por los actores locales, que no vieron la llegada de estos recursos a sus comunidades o pequeñas empresas de provincia, quizás las más golpeadas y desprovistas de respaldo institucional. Los recursos que provenían de los entes departamentales no fueron suficientes, si bien, el presupuesto departamental en turismo es bajo frente a otros sectores económicos. Así, frente al tema de las ayudas económicas uno de los entrevistados expresó:

*“¿Las ayudas? escasas, el gobierno nacional ofrece oportunidades, pero los privados con influencias son los que obtienen las ayudas. Por ejemplo Avianca”.*<sup>7</sup>

Para estimular nuevos segmentos de mercado, durante el año 2021, a través de la Región Administrativa y de Planificación Especial RAPE, en convenio con la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, se capacitaron 30 operadores y guías de turismo en el departamento de Boyacá en biciturismo (Ver figura 6).

A estos escasos recursos, se suma la pérdida de confianza por parte de los clientes, los canales de comunicación rotos, por las limitadas capacidades tecnológicas ante la sorpresiva pandemia y aislamiento social. Si bien, la concepción del turismo está dada en el contacto con las comunidades locales, como hacer turismo a partir solo de medios virtuales, alejados de la presencialidad que le da vida a este fenómeno social.

---

7 Entrevista a autoridad turística del municipio de Páez, noviembre 2021.

**Figura 3**  
*Mapa turístico de Boyacá*



Nota. Sistema de información turística de Boyacá. <https://situr.boyaca.gov.co/boyaca-es-para-vivirla/>

**Figura 4**  
*Oferta turística de Boyacá*



Nota. <https://situr.boyaca.gov.co/boyaca-es-para-vivirla/>

**Figura 5**  
*Consulta oferta turística provincia de Sugamuxi*



Nota. Sistema de información turística de Boyacá. <https://situr.boyaca.gov.co/provincia-sugamuxi/>

**Figura 6**  
*Participantes del curso acompañamiento y uso de la bicicleta (biciguías)*



Nota. Autores.

## Territorios sostenibles y resiliencia turística

El aprendizaje dejado por la pandemia a las comunidades, está dado hacia las capacidades de resiliencia, la autoconfianza y la paciencia. En cuanto a la resiliencia turística, esta se asocia a los territorios resilientes en la medida en que se plantea como un aspecto que permite aumentar la capacidad de recuperación de los destinos (Basurto, Pennington y Basurto, 2020). La necesidad de asumir los cambios a partir de la situación de crisis, es aceptada, y la disposición de aprender nuevas cosas se acrecienta, el trabajo colectivo a través de alianzas se reconoce como importante y definitivo para superar la crisis, este es un elemento que también expresan las autoridades departamentales:

*La Secretaría de Turismo de Boyacá en alianza con el SENA, ha promovido la capacitación continua de los prestadores de servicios turísticos, con FONTUR y las provincias se han realizado la formulación de productos turísticos para cubrir todo el territorio boyacense. Con la RAPE, el tema de las bicirutas producto insignia del departamento, con COTELCO y FONTUR, proyecto para promocionar al departamento en ferias y eventos de turismo nacionales e internacionales”.*<sup>8</sup>

Es importante mencionar, que, aunque el proceso de reactivación continúa para consolidar territorios sostenibles en el marco de la resiliencia turística, es fundamental atender retos y desafíos de los diferentes actores involucrados. Por ejemplo, que desde las instituciones se realice la actualización de la política pública de turismo del departamento, para que esté acorde al contexto actual. Desde los empresarios, es necesario continuar con el proceso de cualificación, principalmente, en el uso de tecnologías de la información y las comunicaciones, marketing digital y la implementación de programas de fidelización de los clientes. A su vez, es fundamental recuperar la confianza de los turistas, los porcentajes de ocupación en los hoteles aún es baja, no se despierta el interés por pernoctar, ya que aún existe temor y miedo al contagio. Desde la comunidad local, es esencial mantener la apropiación del territorio y convertirse en canales de difusión de sus tradiciones.

8 Entrevista a profesional de turismo de la Secretaría de Turismo del departamento, noviembre 2021.

## **Análisis de la resiliencia comunitaria y sus principales características**

A continuación, se plasman las evidencias más relevantes, encontradas en la investigación y que permiten hacer el análisis y la interpretación de la resiliencia comunitaria, en el caso de estudio.

### **Elementos de cohesión social**

En este apartado, se analizó principalmente la participación de los actores en la reactivación del turismo desde su rol y el fortalecimiento de las redes en este aspecto, así como su contribución en el proceso.

En principio, se encuentra el desarrollo de las acciones para la apertura de los municipios y sus atractivos turísticos, con la preparación y adecuación de estos atractivos para recibir a los turistas. Así como la implementación de los protocolos de bioseguridad, desde los lineamientos y capacitaciones brindadas por los actores institucionales, hasta el proceso mismo de implementación por parte de los agentes y prestadores turísticos. Acá, es importante destacar que, los encuentros virtuales permitieron fortalecer los vínculos entre los participantes a una escala intrarregional. Estas acciones, evidenciaron un fortalecimiento a clúster de turismo; como por ejemplo, el de la provincia de Sugamuxi.

El escenario de la pandemia ha generado el afianzamiento de las redes de actores a través de alianzas estratégicas entre las entidades del gobierno nacional y departamental, con las instituciones gremiales, las instituciones de educación superior de la región y el Servicio de Educación Nacional – SENA, principalmente, en torno a la necesidad de generar cambios y acogerse a las nuevas tendencias en la prestación de los servicios turísticos, asociadas con el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y por supuesto, la implementación de protocolos de bioseguridad; generando las sinergias necesarias para esta fase de reactivación.

Los participantes entrevistados, consideran que, la adaptación de la gestión empresarial a toda la situación generada por la pandemia, no ha sido fácil, sino que más bien, ha sido un proceso lento; esto teniendo en cuenta, que, tanto a nivel departamental como a nivel nacional, la estructura empresarial es principalmente de tipo micro empresa, además,

que la informalidad se ha convertido en un problema para el desarrollo empresarial del turismo en la región; situación que se acrecentó con la pandemia y la crisis económica en torno al turismo. Esto también ocasionó, que, muchas microempresas no hayan podido acceder a las capacitaciones y las convocatorias para la reactivación, de los gobiernos locales y departamentales. Para finales del año 2021, la mayoría de los municipios con vocación turística, del departamento Boyacá, no habían logrado la reactivación económica a partir del turismo, teniendo que utilizar estrategias para el fortalecimiento de otras actividades económicas.

### **Sobre la identidad cultural**

Los elementos del patrimonio natural y cultural incluidos en las prácticas turísticas, se ven reflejados inicialmente en las comunidades locales, en una apropiación del territorio, para una posterior propuesta de experiencias turísticas genuinas. Con proyecciones de los municipios como ciudades de origen.

En esta categoría, se analizaron las acciones innovadoras adelantadas por los diferentes actores para consolidar la identidad cultural, se consideran acciones innovadoras en la medida en que es necesario que los prestadores logren adaptarse a los nuevos contextos y dar respuesta a los nuevos gustos y preferencias de los turistas.

En este sentido, y de acuerdo con las entrevistas realizadas, en algunos municipios del departamento como El Cocuy, Firavitoba, Aquitania, Paipa, Tota y Villa de Leyva, se ha fortalecido el turismo de naturaleza, aprovechando las potencialidades ambientales, con las que cuenta el departamento de Boyacá, que impulsan el desarrollo de este tipo de turismo. Complementando este tema, se han desarrollado estrategias para el mejoramiento de la señalización turística de los senderos y la oferta de Glamping, como una opción de alojamiento sostenible.

Por otra parte, las características geográficas y topográficas de los lugares, dieron paso al surgimiento del biciturismo, soportado por un contexto histórico y en lo que comprende a sus particularidades, se acopla a las necesidades de nuevos turistas y a las expectativas de viaje en un contexto de pandemia (Ver Figura 7). Tipología en la que cada paisaje presente en los recorridos, está lleno de historia y tradición, el árbol más antiguo, la casona, las fechas simbólicas de un lugar, elementos



integrales del paisaje que le dan ese simbolismo social, al considerar el papel relevante que el paisaje tiene y ha tenido siempre en la formación y consolidación de identidades territoriales (Nogué, 2010).

La valoración de los recursos locales relacionados con los productos alimenticios, la gastronomía y la producción de artesanías, ha sido promovida desde las administraciones locales, la reactivación de los mercados campesinos (Ver Figura 8), el uso de esos insumos producidos localmente, y el apoyo a los artesanos en la elaboración de sus productos.

También se desarrollaron algunos eventos locales como: exposiciones artísticas combinando cultura, arte y danza; con el propósito de seguir fortaleciendo la identidad cultural. Un ejemplo es el *48 Festival Internacional de la Cultura*, un homenaje a los artistas boyacenses realizado entre el 10 y 21 de noviembre de 2021, organizado por la Secretaría de Cultura y Patrimonio de la Gobernación de Boyacá (Ver Figura 9).

Como ya se mencionó, otra actividad asociada, fue la digitalización de los mapas turísticos de cada provincia de la región, por parte del gobierno departamental, lo que permitió una mayor apropiación de los destinos turísticos, aportando también a los procesos de comercialización que antaño, se hacían de forma desarticulada por parte de los empresarios, mientras que ahora se apoyan desde la gobernación, para lograr una mayor difusión de estos atractivos presentes en el territorio (Figura 10).

El uso de las redes sociales se convirtió en una estrategia para informar y promocionar en algunos municipios los eventos, las rutas y los nuevos productos turísticos asociados al fortalecimiento de la identidad cultural y territorial. También, se han utilizado las plataformas tecnológicas para la comercialización de los bienes turísticos.

Así mismo, algunas alcaldías municipales y prestadores, con el apoyo de la Secretaría de Turismo de Boyacá, elaboraron recorridos virtuales para dar a conocer los atractivos turísticos de sus territorios (figuras 11 y 12).

**Figura 7**

*Promoción de “la bici- ruta La Libertad” Secretaría de Turismo de Boyacá 2021*



Nota. Facebook - Secretaría de Turismo de Boyacá.

**Figura 8**

*Promoción de los mercados campesinos desde la Secretaría de Turismo de Boyacá*



Nota. Facebook - Secretaría de Turismo de Boyacá.

**Figura 9**

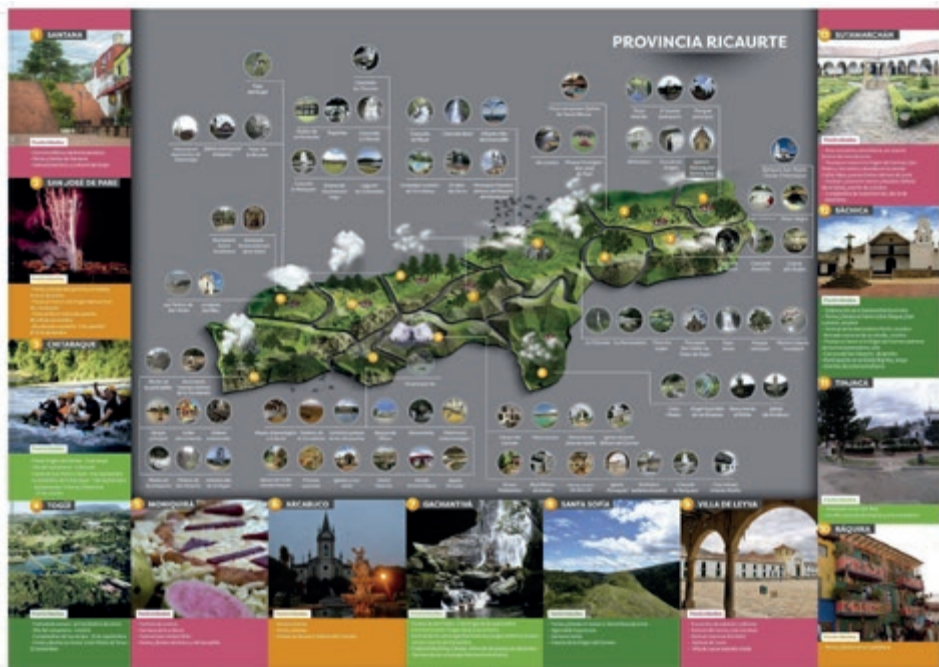
*Promoción del 48° Festival Internacional de Cultura de Boyacá Secretaría de Turismo de Boyacá*



Nota. Facebook - Secretaría de Turismo de Boyacá.

**Figura 10**

*Mapa oferta turística provincia de Ricaurte*



Nota. Sistema de información turística de Boyacá. <https://situr.boyaca.gov.co/provincia-ricaurte>

**Figura 11**  
*Promoción recorrido virtual por Villa de Leyva, 2020*



Nota. Facebook - Secretaría de Turismo de Boyacá.

**Figura 12**  
*Promoción recorrido virtual por Boyacá, 2020*



Nota. Facebook - Secretaría de Turismo de Boyacá.

## Autoestima colectiva

Desde esta categoría, se buscó la identificación de acciones relacionadas con la incorporación de los elementos del patrimonio natural y

cultural del territorio a través de las prácticas turísticas en el marco de la reactivación.

Aquí, las comunidades manifestaron haber logrado integrarse a los procesos de la gestión pública, mediante recorridos y visitas a los escenarios naturales y culturales con el fin de hacer un reconocimiento de las potencialidades del territorio. Se han conformado colectivos para visitar estos escenarios y contribuir como comunidad a la apertura y la reactivación de las actividades turísticas, como parte de un compromiso local (Ver Figura 13).

En algunos municipios se trabajó en la identificación de los pobladores que continúan con las tradiciones gastronómicas y culturales de la ruralidad y la utilización de implementos tradicionales de la cocina (Ver Figura 14), con el fin de aprovechar y valorar estos conocimientos como parte del patrimonio inmaterial del territorio.

Dentro de las estrategias de conservación del patrimonio natural, implementadas por los agentes turísticos se resaltan la siembra de árboles, el apoyo al desarrollo de prácticas turísticas que sean amigables con el medio ambiente, la promoción en el cuidado de los atractivos turísticos naturales y los procesos de sensibilización y concientización sobre la importancia del medio ambiente, actividades que se realizan en las caminatas ecológicas (Ver Figura 15).

Acá también se relaciona el impulso al biciturismo, con el diseño e implementación de rutas acompañadas de la elaboración de guiones interpretativos, que posibilitan el reconocimiento de los atractivos naturales y culturales de la región. Esta, es una tipología de turismo que se adapta muy bien a las nuevas exigencias, gustos y preferencias de los visitantes y turistas, que permite potencializar y aprovechar las ventajas comparativas que ofrece el paisaje geográfico y cultural de Boyacá. Además, hace parte de la diversificación de la oferta turística del departamento.

**Figura 13**  
*Turismo sostenible*



Nota. Secretaría de Turismo de Boyacá.

**Figura 14**  
*Promoción Festival Paipa, 2021*



Nota. Alcaldía de Paipa – Boyacá.

### Figura 15

*Jornada de Sensibilización ambiental Lago de Tota, 2021*



Nota. Secretaría de Turismo de Boyacá.

## Honestidad gubernamental

En los procesos de resiliencia, es muy importante conocer la percepción que tienen los actores sobre la efectividad de las acciones adelantadas por los gobiernos locales para la reactivación del turismo.

Sobre este aspecto, los participantes, manifestaron que el ritmo de la reactivación había sido más bien lento, se ha percibido como un proceso poco equitativo, si bien se ha dado un despliegue de recursos desde el gobierno nacional, este se ha dirigido hacia las grandes empresas y no hacia las pequeñas y microempresas de los departamentos y municipios, lo que ha generado esa lentitud en el proceso de reactivación, haciendo sentir a los prestadores caminando solos en este proceso lo que requiere mayor trabajo para sacar adelante su actividad empresarial y concebir como sostenible su actividad económica, que desde años atrás ha generado ingresos a los territorios.

Es este punto se resalta que los prestadores de servicios turísticos, en varios municipios, optaron por organizarse autónomamente realizando actividades puntuales para la reactivación, conscientes de la importancia de seguir los lineamientos para implementar los protocolos de bioseguridad y recuperar así la confianza de los visitantes - turistas y ofrecer espacios seguros. Estas iniciativas, se enmarcan en el convencimiento de que no se puede esperar a que solo los gobiernos locales actúen, sino que,

la reactivación se logra es con la participación de todos los agentes involucrados. De otro lado, algunos prestadores reconocen el apoyo recibido por parte de la Secretaría del Turismo del departamento en los temas de bioseguridad (Ver Figura 16).

**Figura 16**  
*Taller protocolos de bioseguridad*



Nota. Secretaría de Turismo de Boyacá.

## Humor social

En esta categoría se indaga sobre los aprendizajes que ha dejado la pandemia a los agentes turísticos, y cómo estos han contribuido a su desarrollo personal y profesional.

En el análisis, se evidencia el aspecto más sensible y humano de la experiencia de la pandemia en cuanto a los aprendizajes relacionados, no solo con la actividad turística, sino también, en la vida personal y profesional. Se identificaron sentimientos de nostalgia y de amor por la vida, algunos por sufrir la pérdida de familiares o amigos y otros, por apreciar que están con todos sus seres queridos; esto ha generado una sensibilización al interior de las familias y de las comunidades locales, de los vecinos, de los amigos.

La importancia de aprovechar cada minuto de la existencia, cada oportunidad de superación, vivir al máximo como si fuera el último día y dar siempre lo mejor de sí, luchando por las cosas que desean lograr.



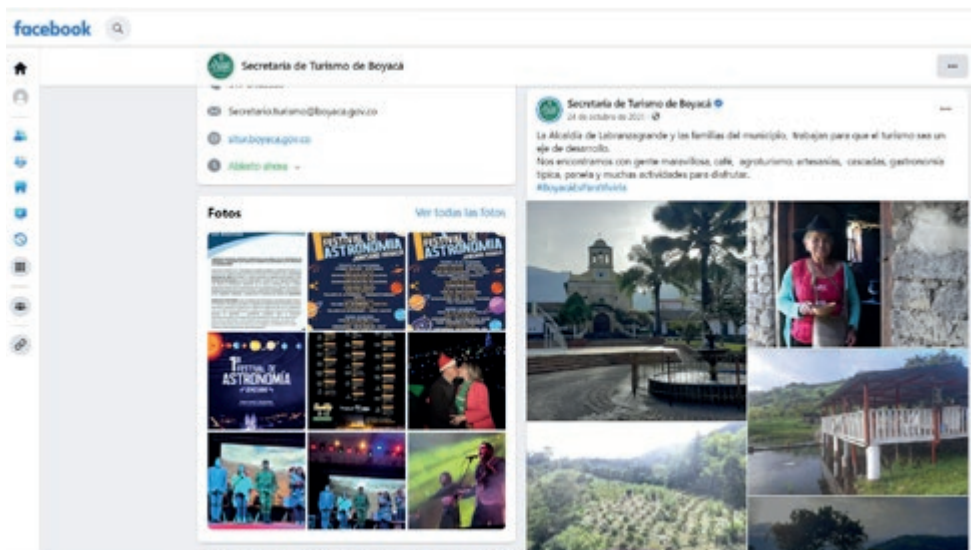
Aprender a ser resilientes, con el fin de tomar lo bueno y tener en cuenta lo malo para no repetirlo.

El escenario de pandemia, también ha generado un mayor aprecio por los recursos naturales que se tienen, por las tradiciones y los insumos locales, lo que redundan en un fortalecimiento del apoyo mutuo y el trabajo en equipo, de trabajar como colectivo, siendo este uno de los aspectos más valiosos del territorio (Figura 17).

La necesidad de contar con el conocimiento de todos los sectores económicos que contribuyen en el desarrollo de la actividad turística, así como de potenciar la gestión pública del turismo, el manejo administrativo y entender mejor sus dinámicas para actuar de manera propositiva.

De otro lado, se manifiesta una reflexión sobre la necesidad de ser creativo y estar cada vez más y mejor preparados en temas de innovación y desarrollo tecnológico, pues, la pandemia, evidenció que muchos negocios no tenían las habilidades suficientes para poner en práctica estos temas, mostrando algunas brechas de competitividad, al punto de que varios negocios tuvieron que cerrar sus puertas al público.

**Figura 17**  
*Promoción del turismo en Labranzagrande*



Nota. Secretaría de Turismo de Boyacá, 2021.

## Empoderamiento comunitario

Hace énfasis en el reconocimiento de la crisis, los principales impactos negativos de la pandemia sobre el turismo y que han afectado la gestión empresarial, así como en las propuestas y las acciones conducentes a superar la crisis.

En este sentido, se reconoce por parte de los agentes turísticos la limitada comunicación que se tiene con los clientes, se valora la importancia de mantener el contacto con los clientes, saber dónde se encuentran, qué servicios demandan y cómo llegar a ellos, a través de cuáles canales de comunicación y comercialización.

Existe preocupación porque la pandemia generó un estancamiento de los procesos orientados a incentivar el conocimiento de los atractivos turísticos locales, la adecuación de estos lugares, el diseño de los productos turísticos y surge nuevamente el tema de la percepción de una ausencia de las entidades territoriales, los agentes turísticos se sienten solos en este proceso de reactivación, como el presentado en los años 2020 y 2021, tiempo en el que no han sentido el acompañamiento de estas entidades territoriales para afrontar la crisis.

Otra preocupación que surge, está relacionada con la contaminación y deterioro del medio ambiente en los territorios por el uso de materiales desechables y plástico por parte de los visitantes y turistas, si bien existía una conciencia en los establecimientos hoteleros y gastronómicos para el no uso de estos elementos, actualmente se ha multiplicado por los mismos lineamientos de los protocolos de bioseguridad; lo que es interpretado como que el trabajo realizado antes de la pandemia, los buenos hábitos sostenibles, la sensibilidad al empresario ante la conservación ambiental y el despertar un sentido más responsable de las actitudes como turista, se perdió, por la trascendencia del cuidado de la vida humana con el uso de elementos de un solo uso.

De otro lado, es importante mencionar, que, existe una comprensión por parte de los agentes turísticos, del escenario de crisis económica que se está viviendo a causa de la pandemia por el COVID - 19, que la reactivación es un proceso que tomará tiempo, y de allí la importancia de generar iniciativas y participar activamente en el proceso para lograr esa reactivación económica. En este sentido, se evidencia, que, en el proceso de reactivación, la ocupación hotelera sigue siendo muy baja, las personas

aún sienten miedo, no están preparadas a quedarse fuera de casa, no pernoctan en el destino turístico.

Frente al escenario descrito, los agentes turísticos proponen que se realice una integración de todo el sistema turístico, dando prioridad a la gestión pública y los operadores turísticos, trabajando en equipo de manera colectiva, aunar esfuerzos para fortalecerse desde los clúster, trabajar en red, generando sinergia con los entes territoriales, con los gremios y con las instituciones de educación y al mismo tiempo, reconocen que es la unión lo que va a favorecer el desarrollo y la innovación para crecer en la actividad turística y salir de la crisis, y fortalecer la conectividad entre los diferentes sectores involucrados en el desarrollo turístico de los territorios, para una mejor comprensión del mercado digital y una conectividad ampliada hacia las comunidades campesinas para integrarlas a las iniciativas de turismo en el territorio.

Se resalta la importancia de que los municipios planifiquen y organicen el desarrollo turístico en la región, las capacitaciones en temas de formulación de proyectos y creación de emprendimientos, con la finalidad de prestar un mejor servicio, se convierte en una tarea inaplazable, así como el intercambio de información sobre las actividades turísticas que se desarrollan en los municipios cercanos, situación que ayudaría a impulsar el proceso de reactivación. De la misma manera, que propiciar el compromiso institucional, para continuar fortaleciendo las estrategias de promoción de Boyacá como destino turístico, los procesos de capacitación y la integración de los agentes turísticos, también es fundamental.

Bajo el contexto anterior, las acciones concretas mencionadas por los agentes, están encaminadas a poner en práctica procesos innovadores y el marketing digital, para la promoción del turismo; mejorar la inversión para apoyar proyectos e iniciativas locales y potenciar el sector; conformar alianzas para la ejecución de proyectos colectivos y comunitarios, para lograr el apoyo del gobierno nacional, generar estrategias de adaptación para brindar respuesta a las nuevas formas y expectativas que demandan los turistas.

En síntesis, es importante mencionar, que, de acuerdo con las evidencias aportadas por la investigación y acorde con el análisis de las categorías, es posible indicar que los principales elementos que explican cómo se ha experimentado la resiliencia por parte de los agentes turísticos en el departamento, se relacionan con:

La evidencia del fortalecimiento de los vínculos y las redes entre los diferentes agentes a escala regional, a través de alianzas estratégicas con los entes gubernamentales, las instituciones de educación superior con el fin de adaptarse a los nuevos escenarios, las nuevas necesidades de los turistas y tendencias en las actividades turísticas.

Asimismo, emerge una apropiación del territorio, la cual se traduce en el fortalecimiento al turismo de naturaleza, a las propuestas de biciturismo para el disfrute del paisaje natural y cultural que ofrecen los lugares. Es crucial también, la revaloración de los recursos locales como, los productos alimenticios, la gastronomía, las artesanías, el arte y las tradiciones culturales. Se resalta el uso de las nuevas tecnologías y las redes sociales, para divulgar la información relacionada con la oferta turística (mapas turísticos de las provincias), los eventos y los nuevos productos turísticos, como los recorridos virtuales, todo esto, encaminado al fortalecimiento de la identidad cultural y territorial.

Se manifiesta un reconocimiento de las potencialidades de los territorios a través de la realización de visitas a los escenarios naturales y culturales, y con ello, las actividades de protección de las áreas naturales para el cuidado de los atractivos turísticos, en pro de una concientización sobre la importancia de la protección del medio ambiente.

Si bien se reconoce el papel de los agentes gubernamentales en el proceso de reactivación, también se resaltan, los procesos de auto-organización adelantados por los prestadores turísticos en pro de la reactivación del sector, para ofrecer espacios seguros y recuperar así la confianza de los turistas.

Uno de los principales aprendizajes, derivado de la crisis, es la autocrítica que plantean algunos agentes turísticos sobre la necesidad de prepararse mejor, en aspectos relacionados con las nuevas tecnologías, para llevar la oferta turística a los lugares donde se encuentran los potenciales turistas y visitantes, de tal manera, que, puedan brindar una mejor comunicación con ellos y mejorar su competitividad y participación en el sector.

Se destaca la conciencia que existe por parte de los agentes turísticos, en torno a la necesidad de trabajar conjuntamente en el proceso de reactivación, para lo cual se requiere la integración de todo el sistema turístico, y aunar esfuerzos que permitan fortalecer los clúster de turismo y tra-

bajar en red, para lograr sinergias con los entes territoriales y generar una verdadera conectividad con los sectores involucrados en el desarrollo turístico de los territorios.

De hecho, se demanda un compromiso institucional para fortalecer las estrategias de promoción de turismo, como apoyo a los procesos de planificación y organización del desarrollo turístico que deben adelantar los municipios, para generar los espacios requeridos hacia la formulación de proyectos y la creación de emprendimientos que posicionen el turismo como un renglón importante para su economía y su desarrollo local.

## Capítulo 5.

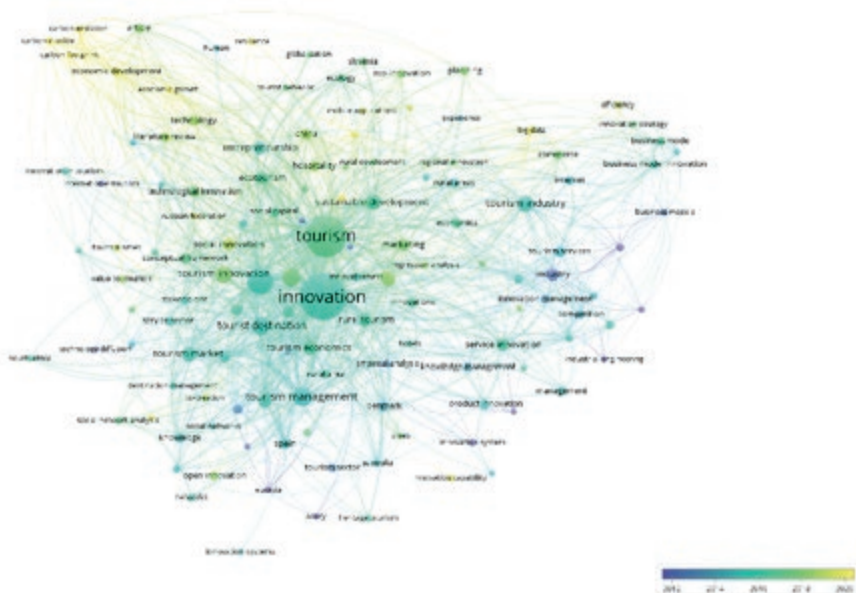
# **La innovación como estrategia para la reactivación del turismo en el contexto de la pandemia**

Uno de los principales aprendizajes de la resiliencia fue la necesidad de estructurar estrategias diferenciadoras basadas en colaboración conjunta para el desarrollo de proyectos innovadores que reactiven el turismo en pandemia. Es por ello, que la innovación se contempla como un papel fundamental, en parte, porque el turismo ha sido un fenómeno caracterizado por una inmensa capacidad innovadora (Hjalager, 2010). Adicional, la innovación en el turismo constituye una apuesta para diferenciar las actividades turísticas en una región, haciéndolo más competitivo y aumentando las ganancias socioeconómicas (Carlisle et al., 2013). En el caso Colombiano, la Vitrina Turística de ANATO es un espacio de encuentro de los actores del turismo a nivel nacional e internacional y donde se reconocen las tendencias del turismo y el desarrollo de nuevos productos y destinos turísticos, siendo el momento más idóneo para interactuar con expertos del territorio y consultar los elementos clave en la reactivación del turismo desde la perspectiva de la innovación en aspectos como desarrollo tecnológico, asistencia técnica y formación.

La base para el proceso de interacción con los expertos fue la comprensión del estado del conocimiento del papel de la innovación en el desarrollo del turismo, el cual se abordó desde una metodología mixta cuanti-cuali secuencial propuesta por Creswell (2014). En donde la fase cuantitativa se estructuró a partir de un análisis bibliométrico y la cualitativa es propia del análisis de la información obtenida por los expertos.

En lo que refiere a la fase cuantitativa, se realizó un análisis bibliométrico apoyado en el software Vosviewer@, especialmente, en las bases de



**Figura 19***Mapa de tendencias del turismo y el desarrollo tecnológico*

Nota. Autores.

El mapa de conocimiento, muestra que la innovación y el desarrollo del turismo, se ha concentrado principalmente en siete clústeres de conocimiento. El primer clúster (rojo), se relaciona con la *big data*, modelos de negocio, competencia, eficiencia, gestión de la información, internet, calidad del servicio y mercadeo turístico. El segundo (verde), se relaciona con análisis empíricos, políticas, sostenibilidad y co-creación de valor. El tercer clúster (azul), está relacionado con la gestión de sistemas, conocimiento, redes y difusión de tecnología. El cuarto clúster (amarillo), se asocia al COVID - 2019, eco-innovación, realidad virtual, aplicaciones móviles y ocio. El quinto clúster (morado), refiere a algunos aspectos como, el crecimiento económico y la tecnología. El sexto clúster (azul turquesa), está asociado al ecoturismo, cooperación, áreas rurales e innovación regional. Finalmente, el sexto clúster, trata sobre la relación de la innovación y el desarrollo del turismo se asocia al emprendimiento, capacidad de innovación, innovación de productos y *stakeholders*. En la Figura 18, se muestran las variadas conexiones del mapa de conocimiento.

Respecto al mapa de tendencias, se encuentra que la relación de la innovación y el desarrollo del turismo es una relación reciente, en la que los estudios se concentran principalmente, desde el 2012, con conceptos





Con estas importantes luces sobre la innovación y el desarrollo del turismo, se contrasta con la realidad de la innovación en Colombia. Para el Plan Sectorial de Turismo (MINTIC, 2018), la innovación cumple un papel importante en la que se propone propiciar temas clave para aumentar la productividad del turismo en Colombia. Así mismo, como mencionan Romero y Terán (2017), el turismo es una alternativa económica para el gobierno nacional, así como los departamentales y locales.

En este sentido, se buscó contrastar la importancia de la innovación en el desarrollo del turismo, y para ello, se construyó una entrevista semiestructurada a trece (13) expertos del turismo de diferentes partes del país.

Las preguntas de la investigación estuvieron orientada a temas como:

- Percepción con respecto al desarrollo que ha tenido el turismo durante los últimos 5 años.
- Necesidades en términos de innovación y desarrollo tecnológico.
- Servicio de asesoría técnica y de consultoría por parte de expertos para la gestión del turismo.
- Proyectos de turismo relacionados.
- Alianzas.

Para la sistematización de las experiencias, se tomó como base el análisis de contenido con *Atlas Ti*, a partir de tres fases: 1) codificación abierta que parte de una codificación inicial para el análisis de las entrevistas; 2) correlación de códigos que busca establecer cuáles son las principales correlaciones entre los conceptos y; 3) redes que muestran las distintas relaciones entre los conceptos para determinar el papel de la innovación y el desarrollo del turismo.

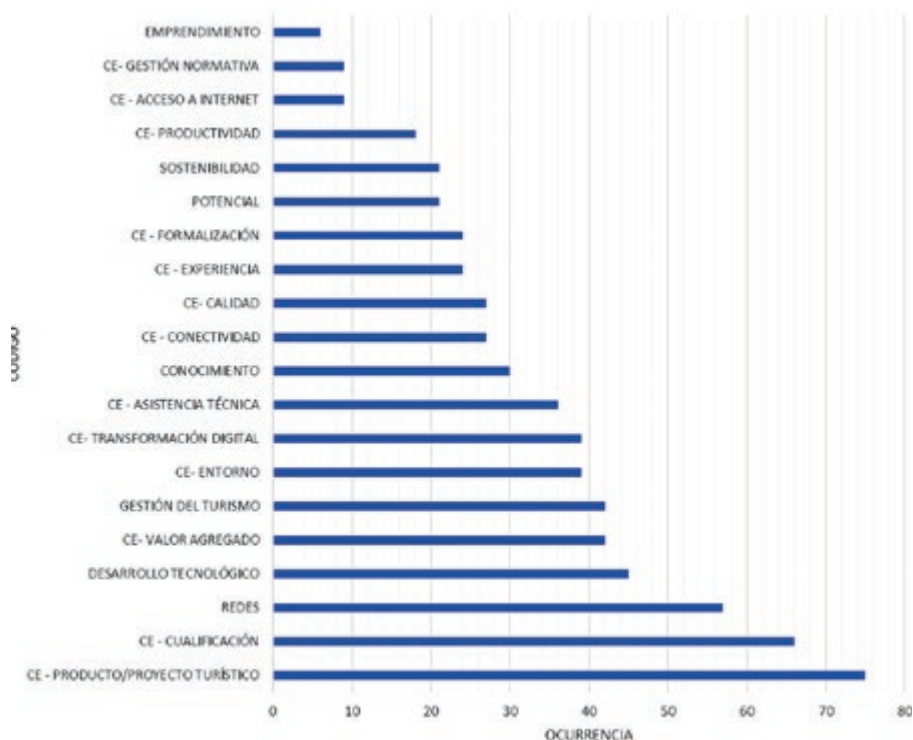
1. Codificación abierta. Para esta codificación, se estructuraron los códigos iniciales, resultado de las mayores ocurrencias de conceptos arrojados por el software VosViewer. En la Tabla 2., se presentan los principales hallazgos de este análisis en donde se encuentra el concepto, el clúster o grupo de familia al que pertenece y el número de ocurrencias. En total se establecieron 20 códigos iniciales.

**Tabla 2**  
*Codificación inicial*

<b>Código</b>	<b>Clúster</b>	<b>peso &lt; Fuerza total del enlace&gt;</b>	<b>peso &lt; Ocurrencias&gt;</b>
Potencial	2	366	78
Gestión del turismo	2	207	42
Destino Turístico	2	183	37
Mercadeo Turístico	2	145	26
Sostenibilidad	2	107	34
Ecoturismo	6	106	21
Competitividad	2	92	21
Emprendimiento	7	79	16
Desarrollo Tecnológico	5	73	14
Servicio de Innovación	1	61	21
Conocimiento	3	50	11
Redes	3	48	7
Gestión del Conocimiento	1	45	10
Stakeholder	7	44	8
Productos Innovadores	7	43	11
Internet	1	43	9
Hospitalidad	4	42	15
Calidad servicios	1	40	12
Innovación social	3	39	19
Capital Social	4	39	11

Nota. Autores.

En el proceso de codificación abierta, se identificaron el número de ocurrencias de los códigos iniciales como de los códigos emergentes, estos últimos, se asumen como códigos que como su nombre lo indica “emergen” del análisis y por su relevancia, es vital incluirlos. En la Figura 21, se presentan las ocurrencias de los códigos iniciales y los emergentes que surgen de la relación de la innovación y el desarrollo del turismo. En total, se definieron 19 códigos, de los cuáles 6 hacen parte de la codificación inicial y 13 códigos emergentes (señalados con las siglas “CE”) resultado de la interacción con los expertos.

**Figura 21***Ocurrencias de códigos en la relación de innovación y desarrollo de turismo*

Nota. Autores.

2. Correlación de los códigos. Esta fase consiste en establecer cuáles son las correlaciones entre los conceptos; es decir, en el papel de la innovación frente al desarrollo de turismo, cuáles son esos elementos clave, que para los expertos van interconectados. Esta correlación la establece *Atlas Ti*, identificando el total de las codificaciones de las entrevistas, las mayores y menores correlaciones. En la Tabla 3, se presentan los resultados del análisis. Los hallazgos muestran que las “capacitaciones” y “producto/proyecto turismo” son los de mayor número de correlaciones con otros elementos. Por su parte, la correlación más alta se da entre la transformación digital y el producto/proyecto de turismo.

**Tabla 3**

*Coocurrencias de códigos en la relación de innovación y desarrollo de turismo*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
○ CE - ACCESO A INTERNET -1	0																			
○ CE - ASISTENCIA TÉCNICA -2	3	0																		
○ CE - CUALIFICACIÓN -3	6	9	0																	
○ CE - CONECTIVIDAD – 4	9	9	21	0																
○ CE - EXPERIENCIA- 5	0	0	12	0	0															
○ CE - FORMALIZACIÓN-6	0	6	15	7	3	0														
○ CE - PRODUCTO/ PROYECTO TURÍSTICO-7	3	21	21	13	16	12	0													
○ CE - CALIDAD-8	0	3	15	3	0	6	15	0												
○ CE - ENTORNO-9	3	0	12	10	9	0	12	0	0											
○ CE - GESTIÓN NORMATIVA-10	0	0	0	0	0	0	3	0	3	0										
○ CE - PRODUCTIVIDAD-11	0	6	3	0	0	0	9	3	3	0	0									
○ CE - TRANSFORMACIÓN DIGITAL-12	3	12	15	10	3	6	28	6	3	3	0	0								
○ CE - VALOR AGREGADO-13	3	9	12	3	0	3	21	10	6	6	21	6	0							
○ CONOCIMIENTO-14	3	0	21	7	12	0	9	3	6	3	10	9	6	0						
○ DESARROLLO TECNOLÓGICO-15	3	9	21	12	9	10	25	6	3	3	0	18	6	18	0					
○ GESTIÓN DEL TURISMO-16	0	9	9	13	0	6	15	8	16	9	15	12	13	7	15	0				
○ POTENCIAL-17	0	0	0	0	0	0	6	0	12	3	9	0	3	0	0	6	0			
○ REDES- 18	0	18	24	6	3	9	6	6	6	0	23	6	12	6	6	9	3	0		
○ SOSTENIBILIDAD-19	0	3	6	0	10	3	2	3	6	3	6	7	3	9	2	5	0	2	0	

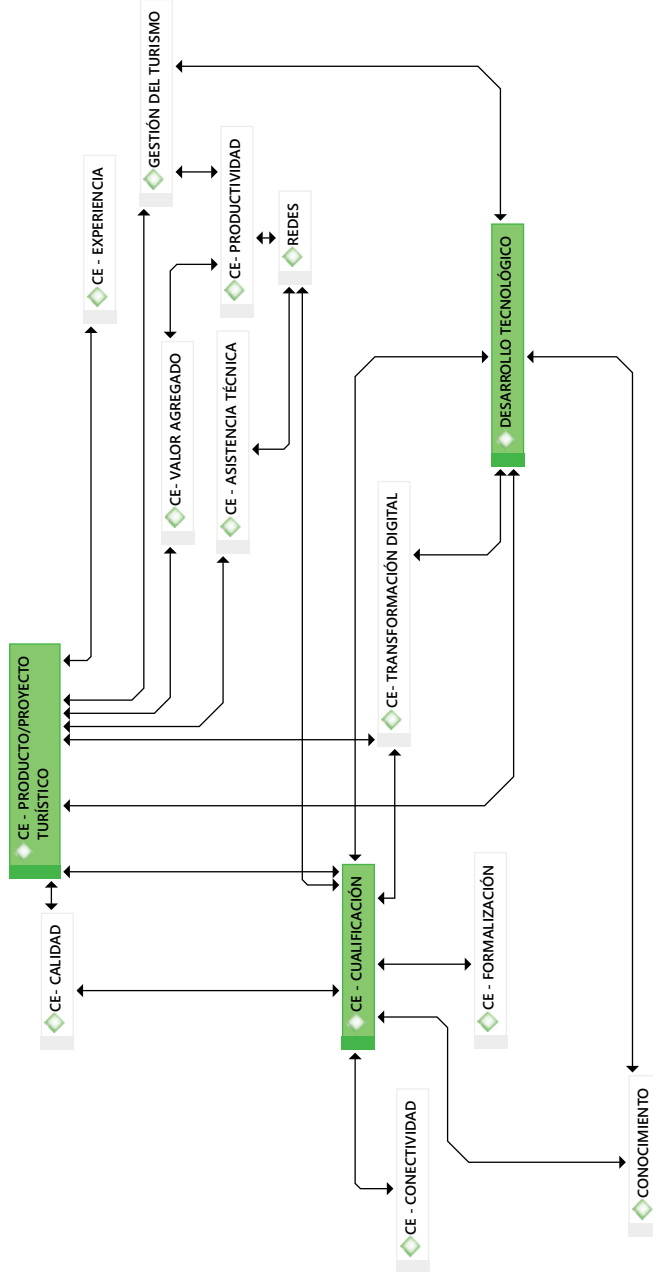
Nota. Autores.

Con los resultados de las coocurrencias, se construyó la red que relaciona los elementos clave para la relación de la innovación al desarrollo de turismo.

## Red

A través de la red se muestra la cualificación, el desarrollo tecnológico y los productos/proyectos de turismo, elementos esenciales para que la innovación promueva el desarrollo económico en un destino turístico, como se expresa en la figura 22.

**Figura 22**  
*Red de relación de innovación y desarrollo de turismo*



Nota. Autores.

En este caso, COTELCO, busca generar capacitaciones mediante convenios, ya sea con apoyo del SENA, con la Secretaría de Turismo o con la gobernación, para brindar procesos de formación que permitan aumentar el conocimiento y la experiencia que tienen los prestadores de los servicios respecto a estos temas.

La cualificación o procesos de formación en innovación a agentes de turismo, es importante, porque a menudo se encuentra que estos comienzan con pocas habilidades y su capacidad de innovación es en su mayoría limitada (Lerner & Haber, 2001). Así mismo, los procesos de cualificación, generan apropiación de conocimiento, formalización, calidad en la prestación de las actividades de turismo y promueve la transformación digital. Esta dinámica se da principalmente mediante cursos para conocer los requisitos mínimos de formalización, para que caractericen o cuente con un portafolio de sus propios productos innovadores a partir de una identidad y valor agregado. Estas relaciones se logran principalmente de redes y como menciona Carlisle et al. (2013) bajo la importancia de la innovación en el desarrollo del turismo, radica en el apoyo institucional para estimular la creación de redes, la transferencia de conocimientos y las mejores prácticas en los destinos.

El proceso de innovación, es un aprendizaje constante, que requiere de cualificación con aliados tanto en el sector privado como público y que estén generando contenidos educativos de manera virtual o presencial. Es por ello, que, en la formación, la conectividad cumple un papel fundamental para profundizar y apropiar los procesos desde plataformas digitales y conectar el conocimiento con otras regiones y experiencias que permitan desarrollar productos y proyectos de turismo con componente de innovación.

Por otra parte, se requiere una educación formal, que promueva el desarrollo de productos a nivel de innovación. Para ello, importante enfocar la innovación para el desarrollo del turismo a partir de la educación en casos como, el establecimiento de productos de realidad aumentada en un mural o con experiencias sensoriales; se debe primero establecer los puntos clave, los fundamentos básicos de creación y estrategias de mercado, sin dejar atrás la alianza, ya sea en el sector educativo o sector empresarial, que converja y permita lanzar un producto turístico enfocado en tecnología e innovación. Las redes en los procesos de cualificación permiten generar competencias poder fortalecer el sector no solo a nivel local sino nacional, internacional. Instituciones como Procolombia,

Fenalco, Fontur y Cotelco, son aliados perfectos en la promoción del turismo local a nivel internacional.

Por su parte, el desarrollo tecnológico como elemento primordial de innovación, se conecta con la transformación digital, el conocimiento, la gestión del turismo (dada desde un punto de vista del marketing) y los productos o proyectos de turismo. Como resultado de las capacitaciones y el desarrollo tecnológico, los productos/proyectos de turismo, se dan a partir de la experiencia y se respaldan por asistencia técnica de expertos, resultado de redes para que las actividades generen valor agregado y sean productivas en un destino turístico.

El desarrollo tecnológico comienza a ser un tema más sensible durante la pandemia de COVID – 2019, la cual trajo un gran reto para el sector turismo: la innovación, y no solamente a este sector, sino también al ámbito económico, obligando a empresas y a todas las personas, a estar digitalizados. La percepción, es que nadie estaba preparado, la industria tuvo que reinventarse y ajustar todo, con base en lo que exigió la misma pandemia. Fue necesario reinventar el sistema turístico, el tema del aforo, de las distancias, del desarrollo de las actividades tradicionales en sí. Es por ello que el desarrollo tecnológico se convierte en una vía importante en la innovación de productos y proyectos de turismo por lo que requiere estar en constante adaptación de nuevas tecnologías que no necesariamente provienen del turismo y de evolución hacia otras puntualizadas en los productos de un destino turístico.

Avances importantes se han identificado en el desarrollo del turismo desde la innovación, a partir de desarrollos tecnológicos. En cuanto a la tecnificación de la prestación del servicio, por ejemplo, acceso a información del prestador desde páginas web, *check-in*, que puedan registrarse, hacer sus reservas. En cuanto a infraestructura casos como automatización de las puertas con tarjeta electrónica de los hoteles de los establecimientos, realidad aumentada en espacios, aplicaciones de turismo, realidad virtual, entre otros, han generado importantes avances en tema de innovación turística.





## Conclusiones

Para concluir, se puede mencionar que el turismo es una actividad sensible ante escenarios de crisis mundial, en donde las comunidades locales directamente relacionadas, están dotadas de una alta capacidad de resiliencia desde las condiciones y particularidades de los territorios. Ya que, los resultados de esta investigación de tipo empírica y descriptiva, representan un valioso aporte a la realidad actual y una contribución a la gestión pública del turismo. Indudablemente se hace evidente como los entes territoriales ocupan un papel protagónico en la solución de problemáticas inmersas en el sistema turístico local, sumado a un sector empresarial con una alta dependencia institucional.

El país, a través de sus políticas, no ha logrado desarrollar estrategias de integración en las escalas nacional, regional y municipal. Teniendo en cuenta que, se transmiten lineamientos de acción, pero los proyectos turísticos carecen de esta integración y se desarrollan de manera aislada en los departamentos y en los municipios. En escenarios mundiales se ha logrado evidenciar cómo la cooperación y la gobernanza, se convierten en aspectos clave de la competitividad regional y contribuyen a superar la decadencia de los destinos con estrategias de renovación y posicionamiento. Aspectos que son necesarios en momentos de crisis como la provocada por la pandemia COVID-19.

Los resultados que se presentan en esta investigación, dan paso a que surjan cada vez más interrogantes: cómo desarrollar en los territorios esas capacidades que les permita superar la crisis y volver a un estado de equilibrio; cómo desarrollar capacidades de trabajo colectivo en las empresas turísticas que potencien sus particularidades y aunar en esfuerzos económicos, que al día hoy son cada vez más limitados, cómo propiciar la construcción de políticas pertinentes a las características de los territorios y con cambios de paradigmas a los procesos de planificación induciendo a una mayor cohesión.

Sin embargo, como aspectos positivos, se reconoce que el patrimonio cultural y natural, las tradiciones y el simbolismo social generan arraigo, orgullo y motivación para superar la crisis económica. Valoración social que conduce a despertar el interés en adecuar los recursos y atractivos turísticos para convertirlos en parte de una oferta turística consolidada. El cierre de fronteras, dio fortalezas a la cultura local y a la identidad de las comunidades. Correrías, eventos y consumo local, revaloró las condiciones del territorio y su verdadero potencial para el turismo y se reconoció que no son solo las empresas las que marcan la calidad turística, sino los factores ambientales que conforman los atributos del paisaje en los territorios y los hacen diferentes y diversificados.

Estas reflexiones permiten ratificar que nuestros territorios están dotados de capacidades y dinámicas que soportan un escenario de crisis como el vivido por la pandemia. Y evidenció, que, los recursos económicos no son lo único importante, en cambio, son de mayor representatividad la tierra y su gente, elementos difícilmente igualables en otros lugares en el mundo.

El estudio desde el concepto de resiliencia, contribuyó a comprender las dinámicas del territorio, a partir de la percepción de los agentes turísticos, con sentimientos de olvido por parte de las instituciones del gobierno, pero con una alta motivación hacia un trabajo colectivo entre prestadores de servicios y comunidad local.

En cuanto a la reactivación del turismo en el contexto de la pandemia en Colombia, el caso de estudio, demostró que la resiliencia se puede fortalecer a través de procesos de innovación y se enmarca en tres elementos fundamentales: el desarrollo de productos y proyectos turísticos diferenciadores, el desarrollo tecnológico y las capacitaciones como un importante elemento de formación a los actores que se involucran con la actividad turística. Estos hallazgos permiten a los tomadores de decisiones establecer acciones conjuntas para fortalecer la capacidad de resiliencia en los territorios.

En este sentido, y de acuerdo con los resultados del proyecto, se pueden identificar cuáles son las capacidades de los territorios, en términos de resiliencia comunitaria:

- Capacidad de cohesión, trabajo colectivo y conformación de redes de los agentes turísticos.

- El valor social por los recursos naturales y los elementos de la cultura local.
- Capacidad institucional para el fortalecimiento de la administración pública en cuanto a la planificación estratégica de los destinos turísticos.
- Cultura de la innovación en el aprendizaje e implementación de los medios tecnológicos y de la información en la acción empresarial.
- Paisajes provistos de atributos diferenciados y dotados de singularidad alrededor de los cuales se dinamizan las actividades turísticas.



# Bibliografía

- Álvarez, T. (2021). Procesos de transformación de la traza urbana ante el desarrollo del turismo a escala local. Villa de Leyva, Colombia, *Cuadernos de turismo*. 47, 159-178
- Adger, N. (2000). Social and ecological resilience: are they related? *Progress in Human Geography*. DOI: 10.1191/030913200701540465
- Álvarez, T., Cárdenas, S., Cepeda, C., Gamba, J., Montealegre, O., y Ramírez, C. (2015). Perfil de la demanda turística del Departamento de Boyacá: Tunja, Paipa, Lago de Tota y Occidente de Boyacá (Chiquinquirá y Muzo). Informe Técnico. Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia y Gobernación de Boyacá.
- Alzugaray, C., Fuentes, A. Basabe, N. (2021). Resiliencia Comunitaria: una aproximación cualitativa a las concepciones de expertos comunitarios. *RUMBOS TS*, año XVI, N° 25, DOI: <https://doi.org/10.51188/rrts.num25.496>
- Basurto, E. M., Pennington-Gray, L., y Basurto, X. A. (2020). Recuperación de los destinos Turísticos después de un Desastre: Una Evaluación del Scorecard de Resiliencia Turística para Destinos (SRTD). *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(2), 309-321.
- BBC NEWS (2009). Economía mundial: lo que la crisis se llevó. [https://www.bbc.com/mundo/economia/2010/01/091215\\_crisissellevo\\_economia\\_impacto\\_crisis\\_mj](https://www.bbc.com/mundo/economia/2010/01/091215_crisissellevo_economia_impacto_crisis_mj)
- Bracamonte, F., y Limón, F. (2016). Componentes del proceso de resiliencia comunitaria: conocimientos culturales, capacidades sociales y estrategias organizativas. *PSIENCIA: Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 8(3), 2.
- Boschma, R. (2014). *Towards an evolutionary perspective on regional resilience*. Publicado por: Routledge.
- Botía, C., y Preciado, J. (2019). Resiliencia comunitaria: defensa del agua y del territorio en la cuenca del río Sumapaz, Colombia. *Perspectiva Geográfica*, 24(1), 13-34. <https://doi.org/10.19053/01233769.8425>.
- Cacioppo, J., Reis, H., & Zautra, A. (2011). Social Resilience. The Value of Social Fitness With an Application to the Military. *American Psychologist*, 66 (1), pp. 43-51.

- Carlisle, S., Kunc, M., Jones, E., & Tiffin, S. (2013). Supporting innovation for tourism development through multi-stakeholder approaches: Experiences from Africa. *Tourism Management*, 35(May), 59–69. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2012.05.010>
- Cepal, N. U. (2021). Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2020. CEPAL.
- Cepeda, J. (2018). Una aproximación al concepto de identidad cultural a partir de experiencias: el patrimonio y la educación. *Tabanque*, 31, pp. 244-262
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*.
- Departamento Nacional de Planeación (1998). Plan de desarrollo nacional 1998 - 2002. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Planes-de-Desarrollo-anteriores.aspx>
- Departamento Nacional de Planeación (2002). Plan de desarrollo nacional 2002 - 2006. Recuperado de: <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/Paginas/Planes-de-Desarrollo-anteriores.aspx>
- Economic Impact of Tourism (2011). A Review of Literatures on Methodologies and Their Uses: 1969- 2011. *Academia*.
- Farinos, J. (2015). Desarrollo territorial y gobernanza: Refinando significados desde el debate teórico pensando en la práctica. Un intento de aproximación fronética. *Desenvolvimento Regional em Debate*, vol. 5, núm. 2, julio-diciembre, pp. 4-24.
- Folke, C. (2006). Resilience. The emergence of a perspective for Social-Ecological Systems Analyses. *Global Environmental Change*, 16, 253-267.
- Fondo de Promoción Turística y FUNDECOMERCIO (2012). Plan de desarrollo Turístico sostenible del departamento de Boyacá. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/76ef7604-e284-42b3-91e4-a2e6af1be3da/Boyaca.aspx>
- Gobernación de Boyacá (2020). Plan de desarrollo de Boyacá, 2020 – 2023. Pacto social por Boyacá, tierra que sigue avanzando. <https://www.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2020/06/pdd2020-2023boy.pdf>
- Gobernación de Boyacá. (2016). Plan de desarrollo del Boyacá, 2016 – 2019. Creemos en Boyacá, tierra de paz y libertad. [https://www.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2016/06/images\\_planes\\_plan-de-desarrollo\\_pdd-creemos-en-boyaca.pdf](https://www.boyaca.gov.co/wp-content/uploads/2016/06/images_planes_plan-de-desarrollo_pdd-creemos-en-boyaca.pdf)
- Gobernación de Boyacá. (2015). Ordenanza 01 de 2015. Política pública de turismo del departamento de Boyacá. <https://www.boyaca.gov.co/dependencia/gobernacion/ordenanzas-208/>
- Gobernación de Boyacá. (2012). Plan Estratégico Departamental de Ciencia, Tecnología e Innovación de Boyacá, 2012 – 2022. <https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/pedcti-boyaca.pdf>

- Gobernación de Boyacá. Plan Departamental de Desarrollo. Para seguir creciendo, 2008 – 2011. Tunja, 2008.
- Gómez, J. (2019). Planificación de una nueva topografía para el turismo. Innovación en la formación y desarrollo del modelo turístico vertical de Benidorm. Universidad Politécnica de Valencia.
- Hiernaux, D. (2006). Geografía del Turismo. En Lindón, A. y Hiernaux, D. (Dirs.). Tratado de Geografía Humana. México: Anthrophos.
- Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
- Lerner, M., & Haber, S. (2001). Performance factors of small tourism ventures: The interface of tourism, entrepreneurship and the environment. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 77–100. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0883-9026\(99\)00038-5](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0883-9026(99)00038-5)
- López, F. y Limón F. (2017). Componentes del proceso de resiliencia comunitaria: conocimientos culturales, capacidades sociales y estrategias organizativas. *PSIENCIA. Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 9, doi:10.5872/psiencia/9.3.61
- Maguire, B., y Cartwright, B. (2008). Assessing a community's capacity to manage change: a resilience approach to social assessment. *Canberra: BRS Publication Sales*.
- Meneghel, I., Salanova, M. y Martínez, I. M. (2013). El camino a la Resiliencia Organizacional-Una revisión teórica. *Aloma*, 31(2), 13–24.
- Menanteaux, M. (2015). Resiliencia comunitaria y su vinculación al contexto latinoamericano actual / Community resilience and its relationship to the current Latin American context, *Cuadernos de Trabajo Social*, 14, Universidad San Sebastián.
- MINCIT. (2022). Reporte el turismo en cifras. file:///D:/MIS%20DOCUMENTOS%20USUARIO/Downloads/Infome%20Turismo%20Colombia%20MinCI T%20jun-2022.pdf
- MINCIT. (2020). Informes de turismo. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>
- MINCIT. (2022). Informes de turismo. <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-turismo>
- MINTIC. (2018). Plan Sectorial de Turismo, 2018 – 2022. Turismo: El propósito que nos une. <http://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=2ca4ebd7-1acd-44f9-9978-4c826bab5013>
- MINCIT. (2014). Plan Sectorial de Turismo, 2014 – 2018 “Turismo para la construcción de la paz” [https://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/155.Plan\\_sectorial\\_de\\_turismo\\_2014\\_2018.pdf](https://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/155.Plan_sectorial_de_turismo_2014_2018.pdf)



- MINCIT. (2012). Reporte. Los convenios de competitividad turística. Resultados, lecciones aprendidas y futuro. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/eventos-y-publicaciones/memorias-eventos-institucionales/2012/xxiv-encuentro-de-autoridades-regionales-de-turism/primer-dia/convenios-de-competitividad-turistica.aspx>
- MINCIT. (2011). Plan Sectorial de Turismo, 2011 – 2014 “Turismo: factor de prosperidad para Colombia” <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=b148aab9-97ec-4794-b602-b48723286bc0>
- MINCIT (2009), Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2009. Matriz de Competitividad, Convenio de competitividad turístico de cada uno de los Departamentos de la República de Colombia. [https://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/82.Politica\\_de\\_Competitividad\\_Turistica.pdf](https://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/82.Politica_de_Competitividad_Turistica.pdf)
- Mohammad, N. & Abdullah, A. & Abul, Q. & Muhammad, M. (2011). Economic Impact of Tourism. A Review of Literatures on Methodologies and Their Uses: 1969- 2011. Academia.
- Montesinos, X. (2013). La resiliencia del territorio alicantino. Una interpretación desde la geografía ecocrítica. *Universidad de Alicante*.
- Moiz, J. (2014). Travel Connections: tourism, technology and togetherness in a mobile world. *Investigaciones Turísticas* N° 9, enero-junio 2015, 204-205.
- Nogué, J. (2010). El retorno al paisaje. Universitat de Girona. *Enrahonar* 45, 2010, 123-136.
- Pico, L., De Duque, R. I., Sansón Rosas, J. F., Martínez, C., Torres Lozano, N., Rodríguez
- Velásquez, J. M., Gómez, L. (2020). Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia - ICTRC Departamentos 2020. Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia - Departamentos 2020, 1-121.
- Perkins, D y Zimmerman, M. (1995). Empowerment theory, research, and application. *American Journal of Community Psychology*, Vol. 23, 5.
- Ramos-Oliveira, D. (2016). Autoestima personal y colectiva: asociación con la identidad étnica en los brasileños. *Anuario de psicología*, 46(2), 74-82.
- Romero, A., & Terán, M. (2017). Gestión e innovación del turismo en el Caribe colombiano. *Turismo y Sociedad*, 87-106.
- Rodríguez, G. y Martínez, F. (2009). Nuevos retos para el turismo en un mundo en crisis. Universidad de Santiago de Compostela. Netbiblo.
- Solano, C. B. (2014). Revisión teórica del concepto de cohesión social: hacia una perspectiva normativa para América Latina. *Perspectivas críticas sobre la cohesión social*, 67.
- Suárez, N. (2001). Una concepción latinoamericana: la resiliencia comunitaria. En A. Melillo (comp.), Resiliencia. *Descubriendo las propias fortalezas* (3ª ed., pp. 72-81). Buenos Aires: Paidós.

- Suazo, M. (2016). Resiliencia comunitaria y su vinculación al contexto latinoamericano actual/Community resilience and its relationship to the current Latin American context. *TS Cuadernos de Trabajo Social*, (14), 23-45.
- Uriarte, J. (2013). La perspectiva comunitaria de la resiliencia. *Psicología Política*, N° 47, 2013, 7-18.
- Vera, J. (1997). Análisis territorial del turismo. *Ariel*. España.
- World Tourism Organization. (2009). Barómetro del Turismo Mundial. España
- World Tourism Organization. (2014). Annual Report 2014 UNWTO. Retrieved from [http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_annual\\_report\\_2014](http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_annual_report_2014).
- World Tourism Organization. (2014) Responding to Climate Change. Tourism initiatives in Asia and the Pacific. España.
- World Tourism Organization. (2016). Tourism and Culture Partnership in Perú. Madrid.
- World Tourism Organization. (2016). Regional Conference on Investing in Tourism for an Inclusive Future: Challenges and Opportunities. España.
- World Tourism Organization. (2017). Overtourism? Understanding and managing Urban Tourism Growth beyond perceptions. España.
- World Tourism Organization. (2019). Barómetro del turismo mundial. España
- World Tourism Organization. (2020). El Impacto de la Covid-19 en el Turismo Mundial queda patente en los datos de la UNWTO sobre el coste de la parálisis.
- World Tourism Organization UNWTO, (2022). Barómetro UNWTO del Turismo Mundial. <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>
- World Travel and Tourism Council (2011). Economic Impact Reports.

## Anexo 1. Guion de entrevista #1

<b>Categoría</b>	<b>Preguntas operadores o prestadores</b>	<b>Autoridades locales</b>
<b>Introducción</b>	<i>¿Cuál es su nombre?</i>	<i>¿Cuál es su nombre?</i>
	<i>¿Cuál es su lugar de residencia?</i>	<i>¿Cuál es su lugar de residencia?</i>
	<i>¿Cuál es el nombre de su empresa y donde está ubicada?</i>	<i>¿Con qué dependencia trabaja y cuál es su cargo?</i>
	<i>¿Qué tipo de servicios turísticos ofrece?</i>	
<b>La cohesión social</b>	<i>¿Cómo ha participado en la reactivación de las actividades turísticas? ¿Durante la pandemia ha hecho parte de redes de cooperación público – privadas para la reactivación de las actividades turísticas?</i>	<i>¿Durante la pandemia ha hecho parte de redes de cooperación público – privadas para la reactivación de las actividades turísticas?</i>
	<i>¿Cómo ha sido el proceso de adaptación de la gestión empresarial para la reactivación de la actividad Turística?</i>	<i>¿Cómo ha sido el proceso de adaptación de la gestión pública para la reactivación de la actividad turística?</i>
	<i>¿Cuál ha sido la contribución de los gobiernos locales en la preparación de los procesos de reactivación del turismo?</i>	<i>¿Cuál ha sido la contribución de los gobiernos locales en la preparación de los procesos de reactivación del turismo?</i>
<b>La identidad cultural</b>	<i>¿Cuáles acciones innovadoras ha llevado a cabo para fortalecer la identidad cultural del territorio, en las prácticas turísticas, en el contexto de la Pandemia COVID - 2019?</i>	<i>¿Cuáles acciones innovadoras ha difundido o promovido para fortalecer la identidad cultural del territorio, en las prácticas turísticas, en el contexto de la Pandemia COVID-19?</i>
<b>Autoestima colectiva</b>	<i>¿Cómo ha venido incorporando elementos del patrimonio natural y cultural del territorio a las prácticas turísticas en el marco de la reactivación del turismo?</i>	<i>¿Ha impulsado estrategias de conservación y valoración del patrimonio natural y cultural del territorio para el desarrollo de las prácticas turísticas en el marco de la reactivación del turismo?</i>
<b>La honestidad gubernamental</b>	<i>¿Cuál es su percepción sobre la efectividad y pertinencia de las acciones adelantadas por los gobiernos locales en la reactivación del turismo?</i>	<i>¿Cuál es su percepción sobre la efectividad y pertinencia de las acciones adelantadas por los prestadores turísticos en la reactivación del turismo?</i>
<b>El humor social</b>	<i>¿Qué aprendizajes le ha dejado la pandemia y cómo estos han contribuido a su desarrollo personal y profesional?</i>  <i>¿Qué aprendizajes le ha dejado la pandemia y cómo estos han contribuido a su desarrollo personal y profesional?</i>	<i>¿Qué aprendizajes le ha dejado la pandemia y cómo estos han contribuido a potenciar la gestión pública del turismo?</i>
<b>Empoderamiento comunitario</b>	<i>¿Cuáles son los principales impactos negativos de la pandemia al turismo, que han afectado de manera directa la gestión de su empresa?</i>	<i>¿Cuáles son los principales impactos negativos de la pandemia que han afectado de manera directa la gestión pública del turismo?</i>
	<i>¿Qué propuestas formularía para superar la crisis desde su rol?</i>	<i>¿Qué propuestas formularía para superar la crisis desde su rol como gestor público?</i>
	<i>¿Qué acciones deben adelantar los gobiernos departamentales y locales, para contribuir a superar la crisis?</i>	<i>¿Qué acciones deben adelantar los prestadores de servicios turísticos, para contribuir a superar la crisis?</i>

## Anexo 2 Guion de entrevista #2.

### ENTREVISTA A AUTORIDADES TURÍSTICAS DEPARTAMENTALES, FONDOS MIXTOS Y CORPORACIONES

**Objetivo:** Identificar las necesidades que tienen las regiones en cuanto a innovación y desarrollo tecnológico en el proceso de reactivación del turismo en tiempos de pandemia.

#### Información General

- Nombre de la persona
- Cargo
- Entidad y la dependencia
- Tel.
- Correo electrónico

#### Panorama del turismo

1. ¿Cuál es su percepción con respecto al desarrollo que ha tenido el turismo en su región durante los últimos 5 años?
  - Diseño de productos turísticos
  - Levantamiento de inventarios
  - Manejo de la Imagen
  - Flujo de turistas, locales, nacionales o internacionales
  - Promoción turística (estrategias)

#### Necesidades y prioridades

1. Cuáles son las necesidades de capacitación que tiene la región en términos de innovación y desarrollo tecnológico identificadas en tiempos de pandemia
  - Uso de herramientas tecnológicas para estrategias de promoción
  - Formulación de Proyectos de investigación
  - Desarrollo de producto
2. Ha requerido en los últimos 5 años el servicio de asesoría técnica y de consultoría por parte de expertos para la gestión del turismo
  - Qué tipo de asesoría y consultoría
  - Entes o empresa o institución educativa que haya prestado el servicio
3. ¿Cuáles proyectos de consultoría o asesoría técnica o de investigación han sido liderados por la dependencia a su cargo?
4. ¿Cuáles han sido los aliados estratégicos en este proceso?



# Sobre los autores

## Tannia Álvarez Meneses

Docente investigadora de la Escuela de Administración Turística y Hotelera de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Líder del grupo de investigación GUIA de la UPTC. Profesional en Administración Turística y Hotelera; Magíster en Administración de la Universidad Autónoma de Bucaramanga en convenio con el Instituto Superior Tecnológico de Monterrey México; Doctora en geografía de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia en convenio con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi.

### Otras publicaciones.

**Libros:** Transformaciones socioespaciales provocadas por el turismo en Villa de Leyva; Planificación de circuitos turísticos; Herramientas de control y gestión para la toma de decisiones en pequeños hoteles. Capítulos de libros: Diseño e implementación de senderos ecoturísticos como opción de desarrollo local, Caso Sendero Ecoturístico de la Zarza Municipio de Duitama; Villa de Leyva en el imaginario del ocio y del descanso en la época de la Colonia; Los sistemas de información geográfica SGI en el diseño e implementación de sendero ecoturísticos. Caso práctico: Sendero ecoturístico del cerro de la Milagrosa, Colombia; La transversalidad de la geografía en los programas de Turismo en Colombia, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

**Artículos científicos:** La planificación turística: Un aspecto clave para el desarrollo sostenible y regional de Boyacá; Procesos de transformación de la traza urbana ante el desarrollo del turismo a escala local. Villa de Leyva, Colombia.

### **Jorge Enrique Gamba Niño**

Docente Investigador del Grupo de Investigación GUIA de la Escuela de Administración Turística y Hotelera de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Profesional en Administración Turística y Hotelera de la UPTC; Especialista en Gestión Estratégica de Mercadeo de la Universidad Autónoma de Bucaramanga; Magíster en Gerencia de Proyectos, Universidad de Boyacá. Libro. Herramientas de control y gestión para la toma de decisiones en pequeños hoteles. Asesor y consultor en gestión hotelera y gastronómica. Capítulo de libro: Los sistemas de información geográfica SGI en el diseño e implementación de senderos ecoturísticos. Caso práctico: Sendero ecoturístico del cerro de la Milagrosa, Colombia, Universidad del Caribe en Cancún; La transversalidad de la geografía en los programas de Turismo en Colombia, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

### **Clara Judyth Botía Flechas**

Docente investigadora de la Facultad del Medio Ambiente y Recursos Naturales de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas. Coordinadora de la Especialización en Ambiente y Desarrollo Local. Ingeniera Topográfica de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas; Magíster en Medio Ambiente y Desarrollo de la Universidad Nacional de Colombia; Doctora en Geografía de la Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia en convenio con el Instituto Geográfico Agustín Codazzi.





Esta edición se imprimió en  
el mes de mayo de 2023, en  
Búhos Editores Ltda., con  
una edición de 50 ejemplares.

## COLECCIÓN INVESTIGACIÓN UPTC N° 263

En el contexto de la pandemia y la innegable crisis económica que ha dejado en la actividad turística mundial, se hace presente un fenómeno latente en las comunidades locales frente a las adversidades provocadas, sea por desastres naturales, conflictos sociales o para este caso en particular, por razones de salud pública en los destinos turísticos, y es, el concepto de resiliencia comunitaria, la cual ha permitido analizar los diferentes recursos, medios y estrategias que los colectivos, familias o grupos culturales utilizan para enfrentarse y sobreponerse a amenazas sociopolíticas o ecológicas. Esta perspectiva, reconoce que la resiliencia a nivel colectivo se logra gracias a interrelaciones e interacciones de características comunitarias que integran actividades compartidas y organizadas de reconstrucción, y más que ejercicios individuales, se aborda a la entidad social como tal. Es así como, la investigación que da origen a este manuscrito, se sustenta bajo el concepto de resiliencia comunitaria y se enfoca hacia el establecimiento de la capacidad de resiliencia de las comunidades locales en tiempos de pandemia para la reactivación del turismo en el departamento de Boyacá y en Colombia.



**Uptc**<sup>®</sup>  
Universidad Pedagógica y  
Tecnológica de Colombia

ACREDITACIÓN INSTITUCIONAL  
**DE ALTA CALIDAD**  
MULTICAMPUS  
RESOLUCIÓN 023655 DE 2021 MEN / 6 AÑOS

