

Método de Análisis de Atributos y Potencialidades de la Oferta Turística Comunitaria en la
Provincia del Alto Ricaurte

Leidy Paola Ramírez Ávila

Universidad de Boyacá
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Maestría en Administración
Tunja
2022

Método de Análisis de Atributos y Potencialidades de la Oferta Turística Comunitaria en la
Provincia del Alto Ricaurte

Leidy Paola Ramírez Ávila

Trabajo de grado para optar al título de
Magister en Administración

Director

Juan David Salamanca Merchán
Administrador de Empresas Agropecuarias
Magíster en Administración

Universidad de Boyacá
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Maestría en Administración

Tunja

2022

Nota de Aceptación:

Cuatro, tres (4,3)



Firma Presidente del Jurado



Firma del Jurado



Firma del Jurado

Tunja, 27 de mayo de 2022

“Únicamente el graduando es responsable de las ideas expuestas en el presente trabajo”

(Universidad de Boyacá. Programas de Postgrado. Reglamento Estudiantil. Acuerdo 646, 5 de diciembre de 2013, Art. 86).

Dedico este trabajo al dador de la vida, todo es por Él y para Él. A mi Padre quien, mientras tuvo vida me impulso a ser la mejor profesional y persona. A mi Madre que siempre me ha apoyado y ha sido incondicional. A mi Esposo y a mi Hija quienes siempre me han impulsado para cumplir mis sueños contando con su gran amor.

Leidy Paola

Agradecimientos

La autora expresa su agradecimiento a:

Provincia del Alto Ricaurte por servir como territorio de análisis turístico para el desarrollo de este trabajo de grado.

Mg. Juan David Salamanca Merchán, Director de esta tesis, por su ayuda y constante colaboración.

Universidad de Boyacá, por la oportunidad de escalar un peldaño más en mi la formación académica.

Contenido

	Pág.
Introducción.....	16
Caracterización de Atributos y Potencialidades de Aspectos Involucrados en el Desarrollo del Turismo Comunitario de la Provincia del Alto Ricaurte	18
Identificación de variables particulares en la agregación de valor en la oferta turística comunitaria	44
Evaluación de la Cadena de Valor de los Servicios Turísticos Comunitarios de la Provincia del Alto Ricaurte.....	52
Conclusiones.....	62
Recomendaciones	64
Referencias	65
Anexos	70

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Inventario Turístico. Registro de información	21
Tabla 2. Oferta Turística del Alto Ricaurte	26
Tabla 3. Operadores Turísticos de cada Municipio	59

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Mapa Departamento de Boyacá	18
Figura 2. Mapa Provincia Ricaurte.....	20
Figura 3. Oferta Turística del destino.....	25
Figura 4. Cadena de valor del destino turístico	45
Figura 5. Eslabones de la cadena de valor del destino turístico,	46
Figura 6. Cadena de valor del destino turístico con variables particulares directas o indirectas en cada eslabón.....	50
Figura 7. Variables consideradas en el estudio.....	52
Figura 8. Matriz de evaluación.....	53
Figura 10. Matriz evaluada.....	55
Figura 11. Máximos y mínimos.....	55
Figura 12. Rangos de valoración de resultados, elaboración propia.	56
Figura 13. Evaluación de los atributos en los eslabones de la cadena de valor del Turismo Comunitario en la Provincia de la Alto Ricaurte.....	61

Lista de Anexos

	Pág.
Anexo A. Anteproyecto.....	71
Anexo B. Inventario Turístico de la Provincia del Alto Ricaurte	109

Glosario

Cadena de Valor: forma de organización del sector turístico que integra a los proveedores de todos los productos y servicios que forman parte de la experiencia del turista, desde la planificación de su viaje, la permanencia en el destino turístico, hasta su regreso a su lugar de residencia al mismo. Pretende identificar fuentes de ventaja competitiva en las actividades generadoras de valor y los márgenes que éstas aportan para el sector, en cada etapa o componente de un viaje turístico (MinCIT, 2012).

Comunidad: grupo de individuos de una o más especies que viven juntos en un lugar determinado, es también un tipo de organización social cuyos miembros se unen para lograr objetivos comunes. Los individuos de una comunidad están relacionados porque tienen las mismas necesidades (Gómez Luna, 2002).

Destino: lugar elegido para ser visitado, definido como decisión para la realización de un viaje (OMT, 2008).

Destino Turístico: territorio con vocación turística la cual está delimitada geográficamente además de que cuenta con capacidad administrativa donde desarrolla instrumentos comunes de gestión, con los que pretende lograr su sostenibilidad (ICONTEC, 2006).

Destino Turístico Sostenible: territorio con vocación turística donde se establece una planificación y gestión que cumple con los requisitos ambientales, socioculturales y económicos (ICONTEC, 2006).

Patrimonio: conjunto potencial (conocido o desconocido) de los bienes materiales e inmateriales a disposición del hombre y que pueden utilizarse mediante un proceso de transformación para satisfacer las necesidades turísticas (OMT, 2012).

Patrimonio cultural: es el conjunto de manifestaciones u objetos nacidos de la producción humana que una sociedad ha recibido como herencia histórica y que constituyen elementos significativos de su identidad como pueblo. Tales manifestaciones u objetos constituyen testimonios importantes del progreso de la civilización y ejercen una función modélica o referencial para toda la sociedad, de ahí su consideración como bienes culturales (Llull, 2005).

Posadas Turísticas: son típicas viviendas acondicionadas para el alojamiento de turistas ofreciendo servicios básicos, preservando las costumbres y tradiciones del país donde se encuentran. Va dirigido a poblaciones rurales y urbanas con alto valor turístico. Ofreciendo al viajero la posibilidad de vivir la cultura de las comunidades, a través de las costumbres y tradiciones (gastronómicas y artesanales) y los atractivos turísticos que ofrecen los destinos como producto turístico (Senatur, 2020).

Producto Turístico: es la combinación de atractivos y servicios que se ofrecen en el mercado con el fin de satisfacer las necesidades, requerimientos o deseos de los turistas (Congreso de la República de Colombia, 1996).

Territorio: es una extensión terrestre delimitada que incluye una relación de poder o posesión por parte de un individuo o un grupo social. Contiene límites de soberanía, propiedad, apropiación, disciplina, vigilancia y jurisdicción, transmitiendo la idea de cerramiento (Gómez, 1998).

Turismo: conjunto de actividades que realizan las personas – turistas – durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, con fines entre otros de ocio, cultura, salud, eventos, convenciones o negocios (Congreso de la República de Colombia, 2012).

Turismo Comunitario: oferta de servicios turísticos, por parte de una comunidad organizada, que participa, se beneficia e involucra en los diferentes eslabones de la cadena productiva del turismo, en busca de mayor bienestar, desarrollo y crecimiento económico,

valorando las características naturales y culturales de su entorno, que les permite prestar servicios competitivos, sostenibles y de calidad (MinCIT, 2012).

Turismo rural: es un turismo de bajo impacto ambiental y socio cultural, facilita vivencias y experiencias que enriquecen el desarrollo de la personalidad, la recuperación del equilibrio físico y psicológico del turista, hace accesible la comprensión de la realidad de las comunidades anfitrionas mediante la convivencia auténtica y espontánea con sus anfitriones, así como una tasa económica más íntegra a los anfitriones (Samorano, 2017).

Turismo sostenible: el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas (OMT, 2012).

Turista: persona que viaja a un lugar diferente al de su residencia habitual, que se queda por lo menos una noche en el lugar que visita y cuyo principal motivo de viaje es el ocio, descanso, ocupación del tiempo libre, peregrinaciones, salud u otra actividad diferente a desarrollar en el lugar de destino (Congreso de la República de Colombia, 2012).

Recursos naturales: elementos de la naturaleza que el hombre puede aprovechar para satisfacer sus necesidades. Son el agua, el suelo, la flora, la fauna y el aire (CAR, 2018).

Stakeholders: en el ámbito empresarial, significa ‘interesado’ o ‘parte interesada’, se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de una empresa (Ayala, Orbe, & De Mishell, 2019).

Resumen

Ramírez Ávila, Leidy Paola

Método de análisis de atributos y potencialidades de la oferta turística comunitaria en la provincia del Alto Ricaurte / Leidy Paola Ramírez Ávila - - Tunja : Universidad de Boyacá, Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, 2022.

189 h.: il. + 1 CD ROM. - - (Trabajos de Grado UB, Maestría en Administración ; n°.)

Trabajo de Grado (Magister en Administración). - - Universidad de Boyacá, 2022.

El presente trabajo establece la caracterización, atributos y potencialidades del turismo comunitario en la provincia del Alto Ricaurte, así como la identificación de variables particulares que generan importancia en la oferta turística por medio del análisis de la cadena de valor, de la cual se desarrolló evaluación con aspectos establecidos para determinar su estado.

De esta forma se logró obtener un análisis de los atributos y potencialidades de la oferta turística comunitaria en la provincia del Alto Ricaurte

El método de análisis desarrollado en la presente investigación se definió a través del mapeo del flujo de valor, con la elección de variables particulares directas e indirectas que se despliegan en cada uno de los eslabones de la cadena de valor del turismo de la provincia.

Los resultados obtenidos permiten determinar que la gestión del territorio es escasa, dado que no existe una adecuada planeación en lo que a turismo se refiere, por ello los eslabones de la cadena han tenido fracturas en este aspecto evidenciando brechas en su evaluación. Ya que este proceso se encuentra ligado a la administración tanto departamental como municipal es importante que cada uno de estos entes desde su rol genere una adecuada gestión por medio de una actualización de los planes y esquemas de ordenamiento territorial en los municipios de la sub provincia del Alto Ricaurte, lo cual mediante el desarrollo tanto de planes como de proyectos generara una disminución de las desviaciones encontradas, reduciendo así las brechas para el adecuado fortalecimiento del sector dentro de la provincia, por lo cual se evidencia la necesidad de trabajar en el desarrollo de procesos innovadores que atraigan turistas no solo al municipio de Villa de Leyva sino a los demás municipios que integran la provincia del Alto Ricaurte.

Palabras clave: Método de evaluación, turismo, valoración, gestión, territorio.

Abstract

Ramírez Ávila, Leidy Paola

Method of analysis of attributes and potentialities of the community tourism offer in the province of Alto Ricaurte / Leidy Paola Ramírez Ávila - - Tunja : University of Boyacá, Faculty of Administrative and Accounting Sciences, 2022.

h. 189: ill. + 1 CD-ROM. - - (UB Degree Projects, Master's in Administration; n° .)

Degree work (Master of Administration). - - University of Boyacá, 2022.

The present work establishes the characterization, attributes and potentialities of community tourism in the province of Alto Ricaurte, as well as the identification of particular variables that generate importance in the tourist offer through the analysis of the value chain, of which an evaluation was developed. with established aspects to determine its status.

In this way, it was possible to obtain an analysis of the attributes and potentialities of the community tourism offer in the province of Alto Ricaurte.

The analysis method developed in this research was defined through value flow mapping, with the choice of particular direct and indirect variables that are deployed in each of the links in the province's tourism value chain.

The results obtained allow us to determine that the management of the territory is scarce, given that there is no adequate planning in terms of tourism, which is why the links in the chain have had fractures in this aspect, evidencing gaps in their evaluation. Since this process is linked to both departmental and municipal administration, it is important that each of these entities, from their role, generate adequate management by updating the plans and schemes of land use in the municipalities of the sub-province of Alto Ricaurte, which through the development of both plans and projects will generate a decrease in the deviations found, thus reducing the gaps for the adequate strengthening of the sector within the province, for which the need to work on the development of Innovative processes that attract tourists not only to the municipality of Villa de Leyva but to the other municipalities that make up the province of Alto Ricaurte.

Keywords: Evaluation method, tourism, assessment, management, territory.

Introducción

En Colombia el sector turístico se encuentra en un proceso de búsqueda de rápido crecimiento al aunar esfuerzos encaminados a implementar los lineamientos emitidos por la Organización Mundial de Turismo (OMT), dado que estos demuestran de qué manera es posible trabajar con herramientas que permiten por medio de la producción y desarrollo local contar con opciones para captar recursos económicos, lo cual sin duda se perfila como desarrollo para distintas regiones.

En este sentido, la presente investigación se centra en el turismo comunitario el cual es visto como la forma en la que se proporciona un desarrollo económico y social de las comunidades locales a través de diferentes recursos naturales, patrimoniales, culturales y de conservación de los mismos en determinado punto geográfico (Alvear, Quishpe, & Enríquez, 2016), ya que para hacer visibles los atractivos de cada territorio como destino turístico, es necesario determinar según su espacio geográfico, riqueza natural, biodiversidad de sus paisajes, sabidurías y hallazgos tanto culturales como arqueológicos (Cardona & Burgos, 2015), de qué manera se puede ofrecer valor agregado a quienes deseen “turistear” y conocer.

Por lo anterior, se analiza en la Provincia del Alto Ricaurte – Boyacá, como sujeto de estudio, la forma en que se ha desarrollado el turismo, dado que de ser evidente un tratamiento desorganizado e improvisado será posible emitir conceptos y recomendaciones que permitan evitar procesos que vayan en contra del aprovechamiento sostenible del territorio (Cantor y Gómez, 2004; Pinilla, 2009), logrando de cierta manera profundizar en el uso de ciertas herramientas que permitan crear un valor agregado y su gestión tanto responsable como eficiente.

Desde dichos puntos es importante resaltar que el auge del turismo más los impactos que este proceso conlleva, invitan a los oferentes de conocimiento a estudiar, diseñar e implementar novedosas herramientas que permitan una gestión responsable de los recursos, factores y atributos que hacen parte de la configuración de un destino y al mismo tiempo generan valor a las partes interesadas (Boullón, 2006; Naciones Unidas & OMT, 2010).

Así las cosas, a través de este método de análisis se identificarán los atributos que agregan valor en los eslabones de la cadena del turismo comunitario en la región, investigando

el desarrollo de estos con el fin de generar un proceso reflexivo en la adecuada gestión de este tema en el territorio.

Lo anterior haciendo especial hincapié en que el uso de herramientas que permitan el análisis del valor agregado para el territorio hace posible que se cuente con un acertado diseño de oferta para los prestadores de servicios turísticos en pro de la gestión responsable de este valor agregado y considerando el aumento del valor percibido.

Caracterización de Atributos y Potencialidades de Aspectos Involucrados en el Desarrollo del Turismo Comunitario de la Provincia del Alto Ricaurte

Localización Geográfica del Alto Ricaurte

El Departamento de Boyacá, se encuentra localizado en la cordillera oriental de los Andes ubicada en zona centro nororiental de Colombia. Cuenta con 123 municipios siendo la ciudad de Tunja su capital y según datos establecidos por la Gobernación de Boyacá (2016):

Cuenta con una superficie 23.189 Km², lo que representa el 2.03% del territorio nacional, limita al norte con el departamento de Santander, el Departamento del Norte de Santander y la Republica de Venezuela, al Sur limita con el Departamento de Cundinamarca y el Departamento del Meta, al oriente limita con el Departamento de Arauca y el Departamento de Casanare, al occidente limita con el Departamento de Antioquia y Departamento de Caldas

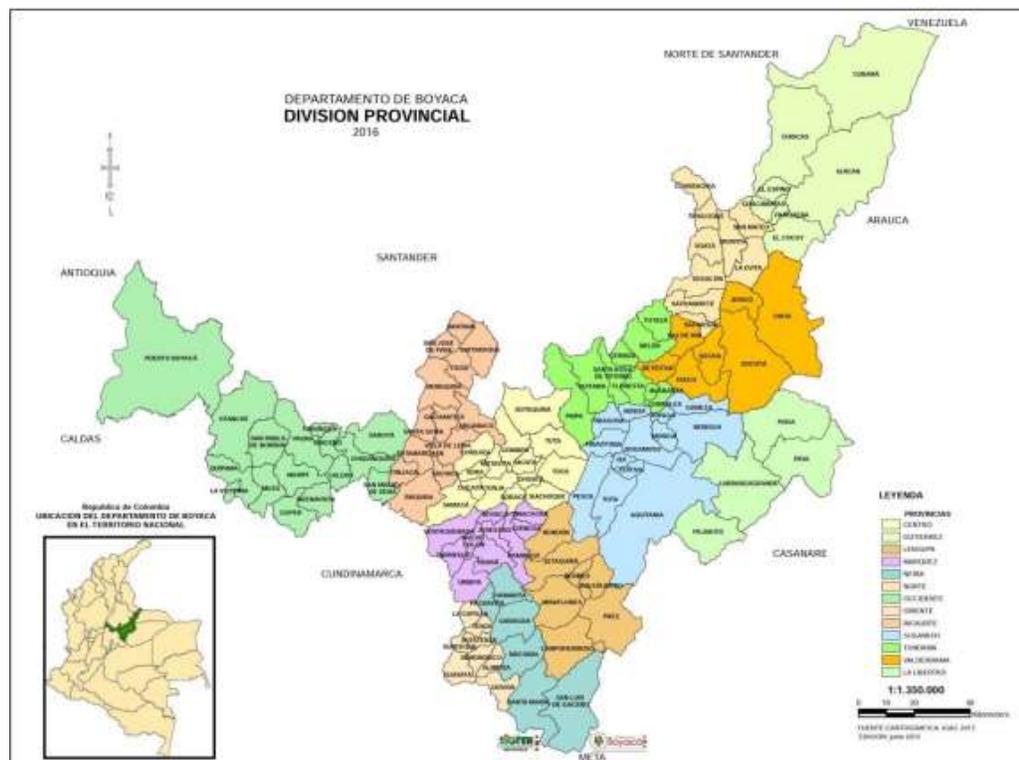


Figura 1. Mapa Departamento de Boyacá, tomada de Gobernación de Boyacá (2016).

Este Departamento se encuentra dividido en 13 provincias, determinadas así (Gobernación de Boyacá, 2016):

- Centro
- Gutiérrez
- Lengua
- Márquez
- Neira
- Norte
- Occidente
- Oriente
- Ricaurte
- Sugamuxi
- Tundama
- Valderrama
- Libertad.

La provincia de Ricaurte se encuentra dividida en dos partes denominadas Ricaurte bajo y alto Ricaurte, las cuales se encuentran conformadas así:

1. Ricaurte bajo. Integrada por los municipios de:

- Moniquirá
- Arcabuco
- Chitaraque
- Santana
- San José de Pare
- Togüi

2. Alto Ricaurte. Conformada por los municipios de:

- Gachantivá
- Ráquira
- Sáchica
- Santa Sofía

- Sutamarchán
- Tinjacá
- Villa de Leyva

Esta investigación se centra en la provincia del Alto Ricaurte la cual está compuesta por los 7 municipios anteriormente descritos y visualizados con puntos rojos en el siguiente mapa:



Figura 2. Mapa Provincia Ricaurte, tomada de Gobernación de Boyacá (2016).

En esta provincia, según el documento de Sistemas de Información Territorial de la Gobernación de Boyacá (Gobernación de Boyacá, 2016) para 2020 tenía una proyección poblacional de: 50.862 personas, destacando también que, según Escobar, Solano, & Casas, (2015), las principales actividades económicas realizadas en cada uno de estos municipios son las enfocadas en la agricultura seguidas por el turismo.

Análisis de la Situación Turística de Territorio a Estudiar

Con la finalidad de analizar la situación turística de la provincia Alto Ricaurte es importante dar inicio precisando el concepto de turismo, el cual según la OMT (2012):

Comprende las actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual, por un período de tiempo consecutivo inferior a un año, con fines de ocio, por negocios y otros motivos. (p. 1)

Así las cosas y tomando como base este concepto, se desplegarán las formas de turismo que se encuentran en el territorio como resultado de indagación de información documentada por la Gobernación de Boyacá (2016) y que se encuentra condensada en los inventarios turísticos de los municipios que comprenden la provincia del Alto Ricaurte.

Inventario Turístico

Para llevar a cabo el desarrollo del inventario turístico del territorio se empleará la metodología de evaluación del patrimonio turístico desarrollada por la OEA y CICATUR (2011), dado que este método de análisis permite realizar una recopilación de información acerca de aspectos relevantes como: el terreno, la ubicación geográfica, la dotación turística disponible dentro del territorio y los atractivos propios de desarrollo turístico de la región.

En este sentido, como primera medida se tomará el inventario turístico de la región discriminado por municipios, teniendo en cuenta lugares, acontecimientos de interés u objetos en las áreas determinadas, esto, a través de la relación de información de aspectos atractivos, dado que recopila el 100% de los datos del área, que siendo ordenados según el sistema de clasificación y dividiendo los recursos en cinco categorías, las cuales se encontraran subdivididas también a su vez en tipos y subtipos, permitirá para este caso de estudio puntual ser utilizado en las primeras tres categorías.

Tabla 1

Inventario Turístico. Registro de información

Categoría	Tipos	Subtipos
1.Sitios Naturales	1.1 Montañas	1.1.1 Altas Montañas 1.1.2 Sierras 1.1.3 Volcanes

		1.1.4 Valles y Quebradas
		1.1.5 Mesetas
		1.1.6 Áreas Nevadas
		1.1.7 Glaciales
	1.2 Planicies	1.2.1 Llanuras
		1.2.2 Desiertos
		1.2.3 Salinas
		1.2.4 Altiplanos
	1.3 Costas (Se Omiten)	1.3.1 Playas
		1.3.2 Acantilados
		1.3.3 Islotes
		1.3.4 Dunas
		1.3.5 Farallones
		1.3.6 Bahías
		1.3.7 Salinas
		1.3.8 Roqueros
	1.4 Hidrológicos	1.4.1 Lagos, Lagunas y Esteros
		1.4.2 Ríos
		1.4.3 Caídas De Aguas
		1.4.4 Grutas y Cavernas
	1.5 Lugares de Observación de Flora y Fauna	1.5.1 Observación de Flora
		1.5.2 Observación de Fauna
2. Museos y Manifestaciones Culturales, Testimonios de Culturas del Pasado	2.1 Museos	2.1.1 Museos
		2.1.2 Galerías
		2.1.3 Colecciones Particulares
		2.1.4 Sala de Exhibición

	2.2 Obras De Arte y Técnicas	2.2.1 Pintura
		2.2.2 Escultura
		2.2.3 Arte Colectiva
		2.2.3.1 Cerámica
		2.2.3.2 Decoración
		2.2.3.3 Metal
		2.2.3.4 Muebles y Ebanistas
		2.2.3.5 Vidrio
		2.2.3.6 Diseño Gráfico
		2.2.3.7 Joyería
		2.2.3.8 Moda
		2.2.3.9 Mosaico
		2.2.4 Arquitectura
		2.2.5 Realizaciones Urbanas
		2.2.6 Obras de Ingeniería
	2.3 Lugares Históricos y Arquitectónicos	2.3.1 Lugares Históricos
		2.3.2 Lugares Arqueológicos
3. Folclore	3.1 Manifestaciones Religiosas y Creencias Populares	3.1.1 Manifestaciones Religiosas
		3.1.2 Creencias Populares
	3.2 Ferias y Mercados	3.2.1 Ferias
		3.2.2 Mercados
	3.3 Música y Danzas	3.3.1 Música
		3.3.2 Danza
	3.4 Artesanías y Arte	3.4.1 Alfarería
		3.4.2 Tejidos e Indumentaria
		3.4.3 Metales
		3.4.4 Cueros y Pieles
		3.4.5 Maderas
		3.4.6 Piedras
		3.4.7 Tejidos en Paja
		3.4.8 Instrumentos Musicales
		3.4.9 Máscaras
		3.4.10 Objetos Rituales

		3.4.11	Pinturas
		3.4.12	Imaginería
3.5	Comidas y Bebidas Típicas	3.5.1	Comidas Típicas
		3.5.2	Bebidas Típicas
3.6	Grupos Étnicos	3.6.1	Grupo Étnico
3.7	Arquitectura Popular	3.7.1	Pueblos
	Espontanea	3.7.2	Casas
		3.7.3	Expresiones Religiosas o Paganas

Fuente: Método para el inventario del patrimonio turístico. OEA - CICATUR (2011).

Cada uno de los siete municipios posee un inventario turístico analizado a través de este método, el cual se incorpora en el Anexo B del presente documento para su revisión, dado que allí se relacionan los sitios tanto naturales como atractivos turísticos, museos o manifestaciones culturales, así como lo relacionado con el folclore.

Siendo relevante destacar en este punto que lo hallado en lo inventariado evidencia la presencia en el Alto Ricaurte de fuertes e interesantes aspectos turísticos dado que esta provincia cuenta con variados recursos hidrológicos comprendidos por cascadas, manantiales, lagos, lagunas, ríos, quebradas, pozos, esteros y aguas termales, así como también imponentes lugares de observación de flora y fauna como reservas naturales, paramos, campamentos recreativos, casas ecológicas, granjas, parques temáticos, cerros, altos, desiertos, miradores, valles, montañas altas, montes, grutas y cavernas.

De igual manera, en cuestiones de historia la provincia conserva lugares históricos como casas y haciendas que han sido propiedad y sitio habitacional de personas relevantes en la historia, así como también se hallaron áreas con elementos arqueológicos, ruinas y evidencias de existencia de antiguos pueblos indígenas, arte rupestre, pictogramas, sitios para observación de fósiles, piedras y jeroglíficos.

Así mismo, la provincia también posee sitios de desarrollo de artesanías y artes como talleres especiales de alfarería y de manejo de arcilla, tejidos e indumentarias y en cuanto a cultura se cuenta con galerías y numerosos museos incluyendo el paleontológico y prehistórico,

Para finalizar se destaca que en temas de manifestaciones religiosas y creencias populares la región cuenta con templos, monasterios, iglesias, parroquias, conventos y un gran atractivo que se da una vez al año y es la recreación de semana santa en vivo. Y en la categoría de folclore existen ferias, reinados, fiestas populares y mercados

Análisis de la Oferta Turística Local

La oferta turística se define como el conjunto de elementos que conforman el producto turístico, siendo preciso determinar en este punto, que generando un adecuado proceso de distribución ya sea por operadores turísticos, agentes de viajes o demás actores en la cadena de turismo, el producto turístico, definido como el conjunto de bienes y servicios puestos a disposición de los usuarios: turistas, viajeros, o visitantes, en un territorio o destino determinado (MinCeTur, 2004) genera diversos beneficios en las regiones.

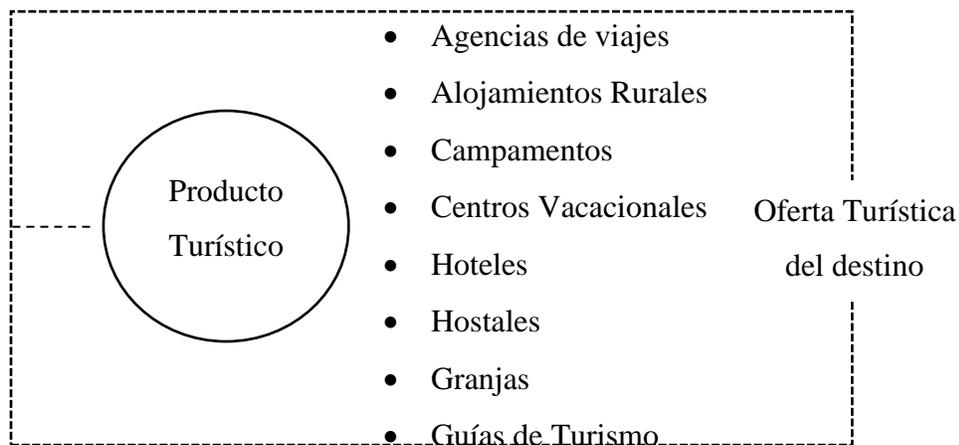


Figura 3. Oferta Turística del destino, elaboración propia con base a la conceptualización realizada por MinCetur (2004).

Respecto a la oferta local del territorio objeto de estudio se analizan los elementos ofrecidos al turista o visitante, los cuales se derivan de alojamientos, gastronomía, actividades de tipo tradicional, recreación y esparcimiento, relacionando el análisis de la oferta local de los municipios que integran la provincia.

Tabla 2

Oferta Turística del Alto Ricaurte

Oferta Local de la Provincia del Alto Ricaurte		
Municipio	Descripción	Oferta Local
Gachantivá	Agencias de Viajes	2
	Alojamientos rurales	4
	Hostales	1
	Hoteles	1
	Parques Temáticos	1
	TOTAL	9
Ráquira	Aparta Hotel	1
	Alojamientos rurales	4
	Guías de Turismo	1
	Hostales	4
	Hoteles	7
	TOTAL	17
Sáchica	Agencias de Viajes	1
	Alojamientos rurales	1
	Guías de Turismo	3
	Hostales	4
	Hoteles	11
	Parques Temáticos	1
TOTAL	21	
Santa Sofía	Agencias de Viajes	4
	Campamentos	3
	Alojamientos rurales	1
	Hoteles	2
	TOTAL	10
Sutamarchán	Alojamientos rurales	1
	Hostales	1

	Hoteles	5
	Oficina de representación turística	1
	TOTAL	8
Tinjacá	Alojamientos rurales	2
	Hoteles	2
	TOTAL	4
Villa de Leyva	Agencias de Viajes	67
	Aparta hotel	25
	Apartamento Turísticos	2
	Arrendadores de vehículos	1
	Campamentos	16
	Centro Vacacional	1
	Alojamientos rurales	66
	Hostales	91
	Hoteles	93
	Operador de chivas	6
	Operadores profesionales de congresos, ferias y convenciones	1
	Otros tipos de hospedaje turísticos no permanentes	1
	Otros tipos de vivienda turística	15
	Parques Temáticos	2
	TOTAL	387

Fuente: Elaboración Propia, basada en los inventarios turísticos de los municipios.

Desde los elementos revisados de la oferta turística local del territorio relacionados en la Tabla anterior, (Tabla 2), se evidencia que algunos de los municipios poseen un mayor desarrollo en sus productos turísticos frente a otros, situación que se deriva de la gestión del

territorio en su planeación lo cual se determina como responsabilidad directa de la Administración Municipal, por ello, se infiere que al carecer de una adecuada planeación se torna difícil el promover desarrollo de productos turísticos de calidad que generen una satisfacción efectiva de las expectativas del visitante, turista o viajero respecto al destino.

Tomados estos puntos, es necesario destacar que en la provincia el municipio que posee mayor amplitud en el desarrollo de sus productos turísticos es el municipio de Villa de Leyva con un total de 387 productos turísticos, seguido por el municipio de Sáchica con 21 productos turísticos, siendo importante en este punto, resaltar que la cercanía de estos dos municipios ha permitido que se interconecte una sinergia territorial generando crecimiento y mayor desarrollo turístico para el municipio de Sáchica.

Ahora bien, siguiendo el conteo, en tercer lugar, se encuentra el municipio de Ráquira con 17 productos turísticos, en cuarto lugar, el municipio de Santa Sofía con 10 productos turísticos, seguido por el municipio de Gachantivá con 9 productos turísticos, para finalizar con los últimos lugares donde se encuentran los municipios de Sutamarchán con 8 productos turísticos y el municipio de Tinjacá con tan solo 4 productos.

Así las cosas, es posible asegurar que la provincia del Alto Ricaurte actualmente cuenta con un total de 456 productos turísticos en su oferta turística local, distribuidos en los 7 municipios que la integran, de los cuales el 84.86% se encuentran concentrados en el municipio de Villa de Leyva, el 4.60% en el municipio de Sáchica, el 3.7% en el municipio de Ráquira y el 6.84% restante en los municipios de Gachantivá, Santa Sofía, Sutamarchán y Tinjacá.

Análisis de los Atributos y Potencialidades del Territorio Frente al Turismo Comunitario

Descrito tanto el inventario turístico del territorio como el análisis de la oferta local de los municipios que hacen parte de la provincia ahora se pretende establecer el análisis de los atributos y potencialidades que posee la región a la luz de la concepción del turismo comunitario.

El desarrollo del concepto de turismo comunitario ha generado un debate de lo que realmente es, desde este punto a través del tiempo ha sido necesario partir de diferentes investigaciones y autores que han podido dimensionar que el componente para dar paso a determinarlo se encuentra en la importancia de su misma base, es decir la comunitaria, por tal

razón es importante comenzar estableciendo de forma correcta la definición ya que han sido varias las ambigüedades y distorsiones suscitadas que han alejado a muchos de la realidad, por esto, a continuación, se expondrán conceptos que permitirán realizar un constructo de su real significado.

Para iniciar, es necesario resaltar como fue mencionado en la introducción de este trabajo, que el turismo comunitario es visto como la forma en la que se proporciona un desarrollo de las comunidades locales a través de los diferentes componentes naturales, patrimoniales, culturales y de conservación en determinados puntos geográficos (Alvear, Quishpe, & Enríquez, 2016), desde los cuales es importante visibilizar esa unión de emprendimientos productivos que cuentan con una intervención impulsadora de las comunidades en términos de gestión y beneficios como aspectos que se distribuyen sustancialmente en el contexto local (Palomino, Gasca, & López, 2016).

Por ello, es que se parte desde una base en la que el turismo comunitario se visualiza como aquel que se lleva a cabo en un destino específico, donde los interesados locales son quienes planifican las actividades, determinando como su eje principal la misma colectividad, y, por consiguiente, beneficiándose principalmente, lo cual, al mismo tiempo tiende tanto a conservar como a situar en valor los recursos de diversas cualidades que se poseen (Orgaz, 2013).

Con el fin de ahondar aún más en el fundamento de este concepto, es necesario resaltar mayor información referente a los efectos que persigue este tipo de turismo, partiendo con aspectos de vital importancia como lo son el bienestar colectivo y el avance en mejoras de calidad de vida de quienes se dedica a él, razón por la cual desde los organismos internacionales como la OMT y la OIT, este tipo de turismo es asociado y ligado con programas que surgen en la lucha contra la pobreza con el objetivo de llegar a crear un efecto positivo en la comunidad.

De igual manera también se toman temas sobre mejoras medioambientales, aspecto vinculante sistemáticamente con el ecoturismo, dándole primordial importancia al objetivo principal del manejo de la naturaleza y conservación ambiental. Y para finalizar como última condición, pero no menos importante, se encuentra la defensa a las minorías étnicas para las asociaciones y organizaciones indígenas, dado que, según Ruiz & Solís (2007) “el turismo comunitario tiene una marcada dimensión política ya que se convierte en un medio de reivindicación y autogestión sobre los territorios y los recursos”. (p. 16)

Desde lo descrito, es necesario resaltar que los actores que inciden principalmente en el turismo comunitario podrán ser directos o indirectos, (López, Murillo, & Ochoa, 2003):

- Actores directos. Corresponden a los prestadores de servicios: comunidades locales, restaurantes, hoteleros, transportadores, guías, intérpretes y los operadores, es decir, agencias de viajes, entre otros.
- Actores indirectos. Corresponden a las unidades de apoyo, entidades de capacitación, de financiamiento y de promoción.

Resaltado esto, y tomando como base que uno de los principales determinantes de la competitividad entre las regiones son las dinámicas territoriales que se establecen en el desarrollo de tipo comunitario (Dueñas Quintero, D et al., 2021), se despliega el análisis de la provincia del Alto Ricaurte, haciendo especial claridad en que uno de los centros para crear ventajas competitivas, se da a través del progreso y perfeccionamiento propiamente generado desde la comunidad en lo que a turismo se refiere, dándose esto a partir de la interacción que puedan poseer los actores que integran la actividad desarrollada, donde como punto de partida se deben analizar las motivaciones, los individuos y los grupos de interés, pensando tanto en el progreso de la colectividad como en el perfeccionamiento de la actividad turística, los cuales son estipulados como factores definitivos.

Siendo en este sentido, donde los actores involucrados propiamente para el turismo comunitario deben enfocarse en aprovechar los recursos naturales, culturales y patrimoniales con que cuenta el territorio, razón por la cual, no solo es necesario procurar trabajar en el cuidado de los mismos sino en su sustentabilidad para así obtener una real competitividad del territorio que pueda ser sostenida a largo plazo, dado que por ello, en el perfil de turismo comunitario se relacionan los pilares del mismo, encontrándose como fuerte columna la gestión del territorio, esto en vista a que cada espacio geográfico cuenta con características específicas, dentro de las cuales cada actor puede y debe interactuar de acuerdo al rol que le ha sido otorgado en la dinámica territorial, permitiendo y aportando a un adecuado proceso de crecimiento, inclusión y sostenibilidad.

Los aspectos mencionados, para el caso específico de la Provincia del Alto Ricaurte en el Departamento de Boyacá se convierten en imperativos dada la evidencia de riqueza natural, arquitectónica, patrimonial, cultural e histórica que posee, siendo necesario resaltar que al saber gestionar y trabajar cada componente de los atributos y potencialidades, como en el caso de

Villa de Leyva, será posible potencializar el turismo comunitario de la provincia, generando mayores atractivos, ya que si bien cada uno de los actores analizados en el presente capítulo posee una actividad económica definida, la interacción para la concepción de mayores dinámicas territoriales que generen un desarrollo socioeconómico a la región aun es escasa y poco visible en la cadena de valor de la totalidad de municipios.

Diagnóstico de Atributos y Potencialidades del Territorio

Dado que el turismo puede ser un importante incentivo para el desarrollo local de bastantes zonas, es importante resaltar la potencialidad que poseen los territorios al activar y fortalecer las actividades económicas que se tipifican como tradicionales y también al enaltecer el valor de las particularidades culturales locales (Blanco, 2008), generando una buena oferta a partir de ellos.

Así las cosas, es importante resaltar que la planificación y el desarrollo turístico de los destinos deben ser abordados con una mirada integral, es decir, tomando cada uno de los actores y factores que intervienen en él como partes interesadas, dándole la preponderancia debida a las potencialidades turísticas vistas como motor que permite impulsar la economía con la creación de fuentes de ingresos, el progreso de las comunidades y el mejoramiento de aspectos de calidad de vida de los habitantes (Toro, Galán, Pico, Rozo, & Suescún, 2015).

De esta manera, el estudio y observación del sector turismo se debe tomar desde una vista multidisciplinaria, en la cual se involucren elementos y atributos de distintas ramas con el fin de percibir sus variadas interrelaciones, lo cual sin duda alguna permitirá promover resultados más favorables para su continuo desarrollo e impulso, razón por la cual con el siguiente análisis PESTEL DOFA y CAME se resaltaran los aspectos que hacen parte de esos elementos, atributos y potencialidades que posee la Provincia del Alto Ricaurte en el Departamento de Boyacá y que de cierta manera se han venido tratando hasta el momento con el desarrollo de este documento.

Por lo anterior y con el fin de identificar las variables políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que ejercen sobre el territorio desde su macro entorno, se desarrolla el PESTEL.

PESTEL

Variables Políticas

- En la búsqueda de información se evidencia que no se ha dado un acercamiento general al territorio en temas de turismo, es decir, no existe organización desde el liderazgo gubernamental relacionado con el desarrollo de alianzas o coaliciones de integrantes de la comunidad, empresarios, productores, líderes e instituciones, lo cual genera que existan distintos e innumerables aspectos para analizar en lo relativo a territorio y turismo que se encuentran aún sin profundizar.
- Es necesario dar preeminencia al papel de las actividades económico productivas de la provincia y su relación con el turismo por medio del reconocimiento de planes y proyectos con relevancia territorial para poder encauzar diferentes actividades que permitan nutrir los presupuestos municipales y creen la opción de generar fuentes de financiación para el territorio en general.
- Sería ideal desarrollar un análisis territorial con enfoque multidimensional, examinando de manera general el marco sobre el que se planea trabajar desde una visión gubernamental, dado que este tipo de conocimiento permite obtener una visión más completa e integral que brindará tanto claves como perspectivas que son necesarias para liderar y administrar un real plan de turismo comunitario, incluyendo información geográfica y ambiental, tanto de la zona como de sus sectores productivos y de la institucionalidad con un enfoque armónico y sistémico del papel que se pretende el turismo desarrolle en la zona.
- Es importante resaltar que una de las principales dificultades con las que se enfrentan los actores interesados en el tema al momento de tomar decisiones sobre el diseño y establecimiento de políticas concretas es la falta de información precisa y completa que se puede encontrar, en este sentido, al hallar en los gobiernos el apoyo para la organización y disposición de dicha información será posible planificar y desarrollar diferentes tipos de estrategias que se puedan catalogar como apropiadas para el manejo de diversas actividades, esto con miras a lograr éxito en el desarrollo turístico territorial.

- Sin duda alguna, los aspectos de territorio y su relación con diversos factores de política son incidentes directamente en factores de competitividad de un destino, por esto, es necesario trabajar en una planeación integral con visión a largo plazo, que contenga el desarrollo de los entornos: social, ambiental, físico e institucional propicios para el máximo posicionamiento competitivo que sea posible lograr.

Variables Económicas

- En el territorio existe competitividad económica que genera capacidad de los actores en términos de producción y conservación del mayor valor agregado en las acciones que desarrollan.
- Es posible generar emprendimientos turísticos que se centren en aumentar los ingresos que provienen de actividades propias del campo, principalmente en partes del territorio que se encuentren deprimidas, lo que sin duda contribuye no solo a la renta agropecuaria sino también a la generación de empleo.
- Con el buen enfoque de un desarrollo acertado de la actividad turística será posible revalorizar las tradiciones culturales, artísticas y gastronómicas mejorando los ingresos de la comunidad y así mismo también la calidad de vida del medio rural.
- Económicamente, el agroturismo permite realizar explotaciones de granjas o plantaciones, lo cual se puede ver complementado con ingresos extras que la actividad alcanzaría a generar a agricultores a través de la prestación de algunos servicios como de alojamiento, alimentación y distintas oportunidades de habituación con diferentes labores agropecuarias que se desarrollen.

Variables Sociales

- En el territorio existe gran capacidad de actores para tomar acción eficaz de manera conjunta en la concepción de proyectos, fomentando concertación en los diferentes niveles institucionales.

- La población tiene potencial para lograr la activación del conjunto de la provincia, suscribiendo un compromiso comunitario y público enfocado en el progreso de las condiciones de vida, incentivando tanto la inversión como la incorporación de los pobladores a nuevas acciones turístico empresariales.
- Es necesario contemplar el bienestar de la población tanto local como turística, incluyendo en esta percepción el respeto y la preservación del patrimonio y de la cultura de la provincia.

Variables Tecnológicas

- Dado el potencial del territorio es posible tomar especial enfoque en la gestión de museos y manifestaciones culturales, dado que la zona cuenta con sitios históricos y arqueológicos se puede pensar en la inclusión de tecnología para que el turista interactúe de manera previa con estas características o propiedades y genere mayor expectativa en su visita.
- En vista a que la zona ya cuenta con acontecimientos programados, es decir, dentro de su oferta ya incluye distintas actividades, eventos, fiestas religiosas, ferias populares o exposiciones, entre otras, es posible crear interacción con redes sociales de tal manera que esto no solo se observe en el sitio en donde se lleva a cabo, sino que sea atractivo de observación desde diferentes sitios por medio de la virtualidad.
- Desarrollar una app de turismo sostenible que se encargue de promocionar diferentes destinos del territorio y que así mismo permita manejar una opción para obtención de información de las necesidades y preferencias de los turistas, ofreciéndoles el acceso a un directorio de guías y opciones turísticas según sus preferencias de búsqueda.

Variables Ecológicas

- Los recursos culturales, históricos, naturales, paisajísticos o de otro tipo del territorio que son utilizados por el turismo y reportan beneficios a la sociedad actual se conservan de buena manera con el fin de seguir siendo herramienta comunitaria en el futuro, sin embargo, en este sentido es posible pensar en opciones de capacitación con el fin de que la misma comunidad

sea consciente con su proceder y con lo que los turistas pueden hacer en las zonas que cuenten con dichos recursos.

- Es necesario tener claridad en que la proyección de desarrollo sostenible debe incluir un aspecto donde la competitividad sea consciente de la capacidad que poseen los actores para valorizar su entorno haciéndolo distintivo.
- El ecoturismo en la provincia debe ser promulgado como una modalidad turística responsable que se enfoque en el disfrute de los atractivos naturales, así como cualquier manifestación cultural, con especial atención en el cuidado y conservación.

Variables legales

- Colombia posee un marco normativo amplio en cuestión de turismo, contando con la Ley 300 de 1996 denominada Ley General de Turismo, otras leyes y resoluciones complementarias, adicionales o modificatorias. En este sentido para el turismo propiamente de tipo comunitario se encuentran establecidos los Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario, así como el Programa de Turismo Comunitario, reglamentaciones que buscan generar herramientas que permitan su desarrollo promoviendo emprendimientos que generen empleo y desarrollo de productos turísticos diferenciados, competitivos y sostenibles.
- En cuanto a leyes se debe destacar que la Ley 558 de 2012, en su artículo 24 establece que el Gobierno Nacional fomenta aspectos turísticos con estrategias como: Propiciar unificación de criterios en la programación del sector turístico, promoviendo acceso a formación continua de trabajadores del sector, impulsando la suscripción de acuerdos y convenios con universidades para el diseño de programas y planes de estudios en materia turística y fomentando el desarrollo de competencias de bilingüismo a través del SENA y otras entidades reconocidas de Educación Superior, lo cual en beneficio de la provincia debe ser gestionado no solo por la comunidad sino también desde las administraciones municipales.
- Ya que esta dimensión legal considera la estructura y el funcionamiento del sistema político, es el punto donde se deben negociar posiciones y tomar decisiones sobre el rumbo que se

desea impartir al proceso de desarrollo, siendo necesario involucrar a los grupos de interés o stakeholders con el sistema institucional tanto público como privado, junto con las organizaciones no gubernamentales y las gremiales.

Ahora bien, identificados todos estos aspectos, es decir, desarrollado el PESTEL del tema se procede en este punto a realizar el análisis DOFA y CAME, ya que se convierten en fundamentales para actuar ante las Debilidades, Fortalezas, Oportunidades y Amenazas que sean identificadas.

DOFA

Dentro de la información trabajada se encuentran como debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del territorio las siguientes:

Debilidades

- Falta de fuerza en la organización y promoción de las actividades turísticas del territorio como comunidad.
- Falta de implementación de políticas territoriales que se encuentren enfocadas en apoyar la actividad turística comunitaria.
- Desconocimiento de normas en general de turismo tanto legales como técnicas y políticas.
- Falta de enfoques ambientales que permitan mitigar situaciones en que se ponga a prueba la fragilidad de los ecosistemas.

Oportunidades

- Posibilidad de creación de diferentes proyectos e iniciativas relacionados con el turismo, que identifiquen aquellas acciones que pueden ser complementarias en comunidad a fin de construir una coherencia integral que permita reproducir los efectos e impactos deseados.

- Posibilidad de creación de un presupuesto que se convierta en estimativo de los costos en que se incurre para la implementación de acciones turísticas comunitarias, incluyendo en él propuestas de atracción de recursos tanto públicos como privados.
- Creación de cursos de formación empresarial destinada al sector comercial del territorio relacionados con temáticas de servicio al cliente y gestión de alojamientos, restaurantes, servicios de transporte y actividades recreativas, entre otros.
- Fortalecer el tejido social por medio del desarrollo de prácticas relacionadas con el despliegue de proyectos productivos y comunitarios.

Fortalezas

- Áreas de acción con fuerte impacto por su potencial para contribuir a la consecución de excelentes objetivos turísticos en cuanto al manejo de recursos, servicios comunitarios, oferta turística, participación social, equilibrio territorial, entre otros.
- Fuerte capacidad de participación local para debatir sobre los temas que inciden en el turismo desarrollado por la comunidad.
- Decisión de los municipios por la búsqueda de oportunidades y opciones para fortalecer esta actividad.
- Alto valor paisajístico, natural, histórico y cultural del territorio.

Amenazas

- Fuerte debilidad en generación de políticas de promoción turística a nivel nacional.
- Inseguridad nacional, lo cual en muchos casos limita a los turistas en sus recorridos.
- Falta de iniciativas estatales que permitan el mejoramiento y/o construcción de infraestructura turística.

- No contemplación del turismo comunitario dentro de los Planes de Desarrollo de cada Municipio.

Desde estos puntos, lo que se analizara en el siguiente análisis CAME es la manera en que se deben: corregir las debilidades (C), afrontar las amenazas (A), mantener las fortalezas (M) y por último como explotar las oportunidades (E) de la provincia.

Análisis CAME

Corregir Debilidades: una excelente iniciativa para corregir las debilidades del turismo comunitario en un determinado territorio se enfoca en la creación de grupos de acción local conformados por asociaciones de interesados en los temas de turismo, asociaciones de desarrollo comunal, los gobiernos locales de cada municipio e instituciones gubernamentales, siendo ideal que se inicie un proceso de información y motivación para todos los actores que manejen competencias o que puedan estar interesados en participar en el desarrollo de trabajo conjunto.

Dado que la calidad de la experiencia y practica turística no sólo debe someterse a las atracciones ofrecidas sino también a la infraestructura y facilidades con que se cuente, el turismo debe traer consigo, mejoras en todos los aspectos en que sea posible optimizando así no solo la calidad de vida de los interesados sino también las experiencias de los turistas.

Afrontar Amenazas: en este sentido, es necesario articular los recursos con los que los que cuente el turismo comunitario de tal manera que sea posible establecer estrategias adecuadas, creando programas que gestionen de manera mixta, es decir, involucrando al sector privado comprometido con la gestión pública, por medio de un plan de acción que contenga planeación tanto racional como sistematizada de las decisiones que se consideren como necesarias para el desarrollo turístico, es decir, teniendo especial cuidado en que lo establecido este guiado por criterios sólidos de sostenibilidad y participación social.

Mantener fortalezas: ya que la identidad del destino turístico es el resultado de la unión de la síntesis de sus atractivos, los valores que le definen como territorio y la imagen proyectada

con que se quiere identificar, es necesario fomentar y estimular el interés de los integrantes de la comunidad por sus agentes propios en términos de: cultura, costumbres, tradiciones y patrimonio, ya que solo así los elementos identitarios pueden ser incluidos de manera exitosa en la experiencia turística.

Explotar Oportunidades: Partiendo de unos objetivos bien planteados que cuenten con áreas de acción concretas será posible establecer bases estratégicas más adecuadas tanto para la eficaz y eficiente explotación de oportunidades como para el debido aprovechamiento de las potencialidades que permitan consolidar al territorio como un atractivo destino turístico, haciendo especial hincapié en los recursos que ofrece, la oferta tanto básica como complementaria de que dispone y todos aquellos aspectos adicionales relacionados con el despliegue turístico.

Por todo lo anterior, en este sentido es necesario desarrollar estrategias que permitan mejorar el posicionamiento, la asociación y fácil recordación de la provincia como destino que crea amplio interés, siendo segura y viable para viajar y disfrutar de forma responsable, no solo por la oferta de alto nivel que ofrece en términos de sostenibilidad, sino también por medio del fortalecimiento de los atributos de diversidad que posee y de las actividades especializadas de promoción, mercadeo, apropiación y comunicación que despliega hacia su público objetivo.

Estrategias Defensivas

- Establecer aspectos determinantes que permitan visualizar como un todo el territorio en su contexto turístico, de manera sea posible identificar las líneas generales que conlleven a un desarrollo turístico real y potencial de la provincia.
- Crear entornos de sensibilización para los actores dinamizadores turísticos de la provincia.
- Lograr distintos tipos de apoyo institucional que sean necesarios o requeridos.
- Proponer una planificación de actividades formativas que sean adecuadas según las necesidades de capacitación de los actores involucrados en el desarrollo turístico de la provincia.
- Tomar como herramientas de gestión las normas técnicas de turismo.

- Articular distintas dinámicas turísticas con las autoridades de la provincia y del sector turismo a nivel nacional, fortaleciendo en este aspecto el de la comunidad.

Estrategias Ofensivas

- Gestionar políticas sectoriales que permitan resolver las problemáticas que impiden alcanzar altos niveles de competitividad de la provincia.
- Impulsar la economía de la zona por medio del reconocimiento de los atractivos turísticos de la provincia con el establecimiento de lineamientos que comprometan tanto a las instituciones como a los integrantes de la comunidad a su correcta conservación.
- Gestionar por medio de las administraciones municipales líneas de acción que permitan posicionar a la comunidad en el desarrollo del turismo comunitario de manera organizada.
- Gestionar ante las entidades gubernamentales la debida adecuación y constante mantenimiento de vías de acceso y acondicionamiento de espacios públicos con el fin de mejorar la experiencia del turista en el desplazamiento y búsqueda de los servicios turísticos.

Estrategias de Reorientación

- Estimular tanto la gestión como el despliegue de sinergias y complementariedades entre los diferentes actores y aspectos turísticos que existen en la provincia.
- Promover la gestión eficiente por medio de la mejora una acertada articulación institucional entre el sector público y privado, desarrollando mecanismos de complementación y retroalimentación.
- Fomentar en la comunidad sus sentidos de cultura e identidad, fortaleciendo y promoviendo el tejido social.
- Fortalecimiento de ideales y emprendimientos por medio del desarrollo de proyectos productivos.
- Coordinar practicas con enfoque inteligente que fortalezcan la cadena de valor turístico por medio de un marco de aprovechamiento y uso de elementos responsable.

Estrategias de Supervivencia

- Es necesario diseñar un Plan de Desarrollo Turístico Territorial que enfoque su base en los actores de la provincia y en las instituciones u organizaciones que intervengan en el proceso, manteniendo el mayor valor agregado posible con la identidad del territorio y extendiendo las redes de turismo existentes.
- Formar grupos y asociaciones de los diferentes tipos de actores interesados creando una organización responsable que asuma la representatividad del grupo de turismo de la provincia.
- Concretar el despliegue de un componente de desarrollo de turismo comunitario en los Planes de Desarrollo Municipales.
- Fomentar la unión y concertación de las organizaciones sociales existentes y de las que se pretendan crear.

De todo lo mencionado hasta este punto, es necesario tomar conciencia de que el determinar el potencial turístico del territorio, implica integrar la perspectiva de diferentes elementos, situaciones, actores y aspectos que se encuentran relacionados con él.

Desde dichos puntos, es relevante destacar que los elementos que aportan tanto atributos como potencialidades se centran en la agregación de valor y por ello se encuentran relacionados con la sensibilización y aprendizaje que los turistas puedan obtener de su experiencia, la cual es ideal se encuentre respaldada por el reconocimiento tanto de saberes como de capacidades de las comunidades, sumándole a esto la oferta de productos y servicios de calidad como atrayente de turismo masivo.

Por lo anterior, se enlistan a continuación atributos y potencialidades de la provincia con el fin de resaltar sus aportes al desarrollo comunitario:

1. Prosperidad local: Maximizando la contribución del turismo en consonancia con las actividades que se lleven a cabo y la correspondiente generación de recursos que sin duda aportan a la prosperidad de la provincia.

2. Equidad social: Logrando una distribución extensiva y equitativa de los beneficios tanto económicos como sociales que se desprenden al tratarse de un trabajo en comunidad, lo cual trae consigo mejora de oportunidades, aumento de ingresos y ofrecimiento de mayor calidad en los servicios disponibles en la región.
3. Mayor control local: Involucrando y empoderando a la comunidad de la provincia en la planeación y toma de decisiones sobre la administración, gestión y el futuro despliegue turístico de la provincia.
4. Riqueza cultural: Respetando y realizando el carácter distintivo, las tradiciones, el patrimonio histórico y la cultura auténtica de la comunidad.
5. Calidad del empleo en la región: Fortaleciendo tanto en número como en calidad los empleos que sean creados a consecuencia del desarrollo de actividades de turismo.
6. Viabilidad económica: Garantizando tanto la viabilidad como la competitividad de los destinos turísticos, trabajando de tal manera que las empresas puedan continuar prosperando, creciendo y generando beneficios para la provincia y sus habitantes.
7. Bienestar comunitario: Manteniendo y fortaleciendo la calidad de vida de los habitantes de la provincia, incluyendo aspectos importantes para ello como sus estructuras sociales y el acceso tanto a recursos como a servicios.

Cada uno de los aspectos enunciados manejan la misma importancia y se encuentran combinados con cuestiones económicas, sociales y medioambientales, ya que de esta composición viene la relevancia del desarrollo comunitario del turismo y su enfoque que permita integrar principios de sostenibilidad, lo cual Salamanca & González (2021) determinan como:

Una alternativa económica viable para que las comunidades se desarrollen y evolucionen, acorde a sus propias dinámicas territoriales en procesos resilientes con un enfoque de gobernanza propio, que garantice su viabilidad como sistema complejo territorial a largo plazo. (p.20)

Tomando a la actividad turística como una opción de desarrollo de modo incluyente, es decir, asegurando la participación de todos los actores que se encuentran en el territorio y como una apuesta que genera ventajas competitivas perdurables en las comunidades, con una visión

estratégica conjunta que da paso al crecimiento integral de la provincia, en este caso, y de los miembros que desarrollan actividades turísticas en la región.

Identificación de Variables Particulares en la Agregación de Valor en la Oferta Turística Comunitaria

Dado que la cadena de valor permite analizar distintas fuentes de ventaja competitiva desplegadas por medio del estudio conjunto de actividades estratégicas relevantes y sus interacciones, su proceso de análisis sirve para la identificación de causas internas que generan los “cuellos de botella” que impiden que los eslabones de la cadena se desarrollen adecuadamente para el logro de los objetivos, que en su mayoría se establecen como metas económicas (Nutz & Sievers, 2016), lo cual como aporte de esta herramienta, permite identificar los incentivos que contribuyen a través de los agentes del mercado, proporcionando soluciones o mejoras en el desarrollo de la actividad económica.

Según Porter (1991), la cadena de valor disgrega las actividades estratégicas relevantes con el fin de llegar a comprender el comportamiento y sus fuentes de diferenciación sean existentes o potenciales, convirtiéndola así en el instrumento más desarrollado para desplegar un análisis que permita conocer alcances estratégicos fundamentales para el perfeccionamiento de las actividades, identificando el valor para los interesados como una fuente netamente confiable de ventaja competitiva.

En turismo, este instrumento toma bastante fuerza ya que según Pulido & López (2016):

La transformación hacia un modelo turístico sostenible empieza con la implementación de una política de gestión turística integral que garantice un uso responsable de los recursos del territorio. En este sentido, es evidente que las herramientas emanadas desde la administración son esenciales para el ordenamiento, control y desarrollo de la actividad turística y que, por otro lado, todas las acciones que se desarrollan en el marco de la actividad turística en pos de la sostenibilidad deben ajustarse a la normativa general. Por tanto, existe una necesidad urgente de desarrollar políticas y medidas que no queden únicamente en la teoría y el papel, sino también que permitan avanzar en la práctica hacia nuevos modelos de gestión. (p. 1)

Contexto en el cual, la cadena de valor toma la posición muy útil que facilita el análisis independiente en la toma de decisiones en dirección más adecuada, permitiendo llegar a un diagnóstico que identifica claramente tanto fortalezas como deficiencias y por ende aspectos relevantes en términos de sostenibilidad.

Así las cosas, la cadena de valor del turismo es definida por estos autores como el proceso de transferencia de los productos turísticos desde los proveedores hasta los consumidores, que generalmente está compuesto por productos turísticos, intermediarios turísticos - tradicionales o de comercio electrónico - y los propios turistas. De manera que los recursos turísticos, los productos turísticos, los canales de distribución y los turistas constituyen la cadena de valor del turismo.

Planteando de manera gráfica a partir de un análisis, estudio y revisión de la literatura, la configuración para la cadena de valor de un destino turístico de la manera en que se muestra en la siguiente figura (Figura 4):

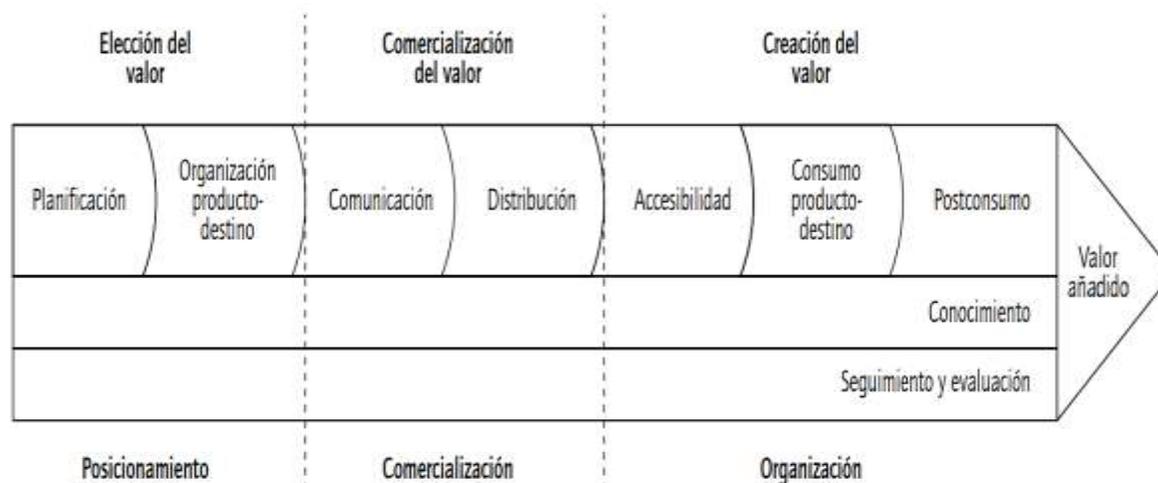


Figura 4. Cadena de valor del destino turístico, tomada de Pulido & López (2016).

Esta cadena de valor en su diseño busca reunir una secuencia temporal lógica de lo que conlleva el proceso de generación de valor de un destino turístico, por ello, se encuentra organizada en tres etapas principales denominadas como: elección de valor, comercialización de valor y creación de valor, que son desarrolladas en seis eslabones de: planificación (gestión del territorio, recursos humanos, normativa legal y financiación), organización del producto destino, comunicación, distribución (comercialización), transporte (acceso, llegada al destino) y consumo.

Los cuales, siguiendo la propuesta conceptual representada en la Figura 4, son descritos por Pulido & López (2016), de la siguiente manera:

Eslabón	Concepto
1. Planificación	La actividad turística necesita de una adecuada planificación inicial, si se desea que un determinado territorio llegue a ser competitivo en el mercado turístico. Considerando que el turismo es una actividad que tiene importantes impactos, positivos y negativos, económicos, socioculturales y medioambientales, la planificación permite detectar cuáles serían los impactos más importantes, con la finalidad de minimizar los negativos y maximizar los beneficios potenciales. Son numerosos los trabajos que proponen la aplicación de la dirección estratégica a los territorios (Fletcher y Cooper, 1999; Kotler, Jatusripitak y Maesincee, 1998; entre otros).
a) Gestión del territorio	La gestión del territorio ha cambiado el enfoque como instrumento central de desarrollo turístico, pasando de una preocupación casi única por la planificación física de las atracciones y servicios turísticos y su promoción exponencial, con el fin de recibir el mayor número de turistas, a adoptar un enfoque más amplio que incorpore la sostenibilidad del destino, considerando también las necesidades de las empresas, los turistas, la comunidad local y el entorno medioambiental.
b) Recursos humanos	El capital humano se reconoce como un aspecto determinante de la competitividad de cualquier industria, tanto más en el caso del turismo, en el que los llamados "momentos de la verdad" son clave para la satisfacción del cliente. Asimismo, es innegable el papel clave de la educación y formación turística en las estrategias de competitividad del sector, donde instituciones privadas, empresarios, trabajadores, sector público, universidades y centros de formación profesional, entre otros, cumplen una función fundamental para lograr el desarrollo de un sector sólido y sostenible (Lillo, 2009).
c) Normativa legal y financiación	El análisis de la legislación y normativa turística permite constatar la existencia o no de hipertrofia y descoordinación normativa en la regulación de la actividad turística del destino. Es vital que exista una correcta legislación en los diferentes tipos de actividad administrativa del sector turístico y su aplicación a cada agente y actividad turística. Es fundamental la importancia de un marco jurídico que promueva y permita un turismo sostenible en todos sus ámbitos (económico, social y ambiental).
2. Organización del producto-destino	La fase de configuración del producto-destino incluye todas las acciones destinadas a configurar de manera integral los productos y servicios que el turista podrá adquirir y disfrutar en un lugar determinado. Trata de definir el valor que se va a ofrecer al turista una vez que este se encuentra en el destino turístico. La configuración del producto-destino turístico se define, según Pearce (1989), como una amalgama de productos y servicios, disponibles en una localización determinada, capaces de atraer visitantes desde cualquier lugar de origen y que ofrecen una experiencia integral a los consumidores.
3. Comunicación	Es evidente que la comunicación (promoción) es un importante instrumento de marketing a disposición de los destinos y empresas turísticas, que pueden así dar a conocer sus ofertas y crear preferencias frente a otros competidores, y debe contribuir a que el turista comprenda mejor lo que se le ofrece y sepa actuar según los parámetros deseados (Leiper, 1993), a través de un proceso de adaptación, comprensión y respeto del destino que visita, así como de sus habitantes. En definitiva, la estrategia de comunicación de un destino influye en el desarrollo turístico del mismo, pudiendo apoyar su posicionamiento o contribuir a su declive.
4. Distribución (comercialización)	Consiste, básicamente, en conectar la oferta con la demanda. En este sentido, los operadores del mercado turístico son aquellas empresas y organismos cuya función principal es facilitar la interrelación entre la oferta y la demanda. Los intermediarios turísticos incluyen a todas las empresas que intervienen, con distinto grado de implicación, en la distribución y marketing de la oferta de los proveedores finales y de los destinos turísticos. Es evidente que las TIC han cambiado el panorama turístico y modificarán el futuro de la intermediación turística. De hecho, los intermediarios tradicionales ya han reestructurado sus procedimientos para actualizar su oferta, mejorar la satisfacción de sus clientes y mantener la competitividad. Únicamente aquellas empresas que, además de tener una idea clara de las necesidades del mercado, creen verdadero valor para sus clientes, serán capaces de sobrevivir a largo plazo (Buhalis y Licata, 2002; Regalado y Viardot, 2002; entre otros).
5. Transporte (acceso, llegada al destino)	El desarrollo turístico está íntimamente ligado al desarrollo de los medios de transporte, pues, por definición, el turismo implica el desplazamiento del turista fuera de su residencia habitual (Sancho, 1998). El transporte con fines turísticos es un sistema complejo que exige a cada uno de los sectores involucrados (aeronáutico, naval, automoción, etc.) la participación de múltiples actores con vinculaciones más o menos evidentes entre sí, con el fin de garantizar la movilidad de las personas con la mayor eficacia posible. Respecto a las compañías aéreas, aunque estuvieron sumergidas en grandes pérdidas durante muchos años, la aparición de empresas como Southwest, en Estados Unidos, y Ryanair, en Europa, con un modelo <i>low cost</i> (bajo costo), que utilizan rutas secundarias, aeropuertos secundarios y otra cantidad de elementos diferenciales respecto a las compañías tradicionales, hacían que su modelo de negocio fuera muy difícil de imitar (Barrios, 2010). Así, los grandes avances tecnológicos en la comunicación y el transporte permiten viajar con más rapidez y comodidad a las más lejanas zonas del mundo, gracias al abaratamiento progresivo de los precios de transporte, en especial del avión (Martos y Pulido, 2011).
6. Consumo	En opinión de Valls (2011) "la crisis ha agudizado el <i>value for money</i> ("valor por el dinero pagado") y la mayoría de la población no está dispuesta a pagar más de lo que paga, lo cual demostraría que los consumidores turísticos se han fijado, por una parte, un criterio sobre el precio del viaje (relacionado con lo más barato) y, por otra, un presupuesto general que es marco de referencia de cada acto de compra" (p. 31). Sin embargo, junto con la búsqueda del <i>low cost</i> , coexisten actitudes de compra en importantes capas de población asociadas a otros criterios y sensibilidades diferentes a los precios, pues los precios elevados no siempre actúan como destructores de la demanda, adquiriendo mayor trascendencia el concepto de <i>value for money</i> , que compara la cantidad abonada con la calidad de las instalaciones y los servicios recibidos, lo que supone asociar aumentos del precio con incrementos en el atractivo de un destino (Morrison, 1996; Nicolau, 2007). Por tanto, si un destino no quiere competir con una continua bajada de precios –lo que, además, devalúa el destino–, la solución debe ser regenerar la oferta y reposicionar el destino, generando valor para otro tipo de turistas que reconozcan lo que implica la sostenibilidad y lo que esta aporta a su propia experiencia y a la mejora de las condiciones del destino.

Figura 5. Eslabones de la cadena de valor del destino turístico, fuente: Pulido, J., & López, Y. (2017).

La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. El caso de España. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales.

En este sentido, las variables particulares en la agregación de valor se tomarán con base en la descripción de cada uno de los eslabones de la cadena de valor, partiendo de la participación directa o indirecta de los diferentes actores que conforman la cadena de valor del turismo comunitario, razón por la cual se desarrollara a continuación la descripción de los eslabones de manera aplicada a la investigación:

Planificación

En Colombia el proceso de planeación se orienta hacia el ordenamiento y el desarrollo del territorio, desde este punto, es evidente que lo que necesita el país para el despliegue del turismo comunitario son comunidades organizadas, buenas prácticas de sostenibilidad, exaltación de actividades tradicionales y, por último, pero no menos importante la conservación de vocaciones turísticas.

Ahora bien, a nivel nacional se ha consolidado una estructura institucional para el turismo soportada en leyes, planes, lineamientos, políticas y normas para impulsarlo, gestionarlo y regularlo. En particular los planes buscan atraer inversión, mejorar la infraestructura y conectividad, generar procesos de innovación y desarrollo empresarial, fortalecer el capital humano y recientemente el impulso a un turismo transformador, incluyente y con equidad. Por ello, en Colombia en los 32 departamentos existen iniciativas de turismo comunitario, de las cuales el Departamento de Boyacá hace parte del corredor central, teniendo 22 iniciativas avaladas por el Ministerio de Industria y Turismo (MinCIT, 2018).

Colombia posee un marco normativo amplio en cuestión de turismo, contando con la Ley 300 de 1996 denominada Ley General de Turismo, y otras leyes y resoluciones que la complementarias, adicionales o modificatorias.

Para el turismo propiamente de tipo comunitario se encuentran establecidos los Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario, así como el programa de turismo comunitario, reglamentaciones que buscan generar herramientas que permitan el

desarrollo del turismo comunitario promoviendo emprendimientos que generen empleo y desarrollo de productos turísticos diferenciados, competitivos y sostenibles.

Organización del Producto - Destino

Dado que este eslabón en su análisis incluye las acciones que se encuentran destinadas a configurar de una manera integral los productos y servicios que el turista pueda adquirir y disfrutar, en este caso, en la provincia, se da la necesidad de establecer e instituir la definición de valor que se va a ofrecer en cada destino turístico, por ello dentro de este ítem se establecerá como variable particular la oferta turística disponible en el territorio la cual se considera una variable particular directa.

Comunicación

Siendo la comunicación un importante instrumento de marketing que puede ser trabajado a total disposición de los actores interesados de la provincia con el fin de dar a conocer las ofertas turísticas y crear ciertas ventajas de preferencia frente a otros competidores, haciendo comprender de la mejor manera posible lo que se le ofrece, esta variable en particular se toma como directa y por ende se debe trabajar por medio tanto de la aplicación de formas de publicidad utilizadas por los destinos y empresas turísticas de la provincia como en la manera en que se transmite la información al cliente potencial en el trato presencial, siendo relevante el ideal de un buen manejo del servicio al cliente, dada la evidencia de indica que la estrategia de comunicación influye de manera determinante sobre el desarrollo turístico logrando contribuir con su posicionamiento o declive, siendo necesario en este sentido resaltar la importancia de hacer que lo que se muestre en las comunicaciones concuerde con la realidad o imagen proyectada.

Distribución - Comercialización

En vista a que este eslabón consiste en conectar la oferta con la demanda. Esta variable particular es considerada como directa, siendo responsables de su correcta ejecución los

operadores del mercado turístico de la provincia, dado que en sus manos se encuentra el generar el valor añadido que busca el turista como núcleo y punto de partida de la industria del turismo, es decir, tomando como un proceso de valor añadido el suministrar la demanda de manera no solo coherente sino también con la capacidad necesaria para reorientar la oferta turística por medio de una distribución y comercialización multicanal, logrando una posición del destino de calidad frente otras posibles opciones.

Accesibilidad

Ya que el desarrollo turístico se encuentra totalmente ligado al desarrollo de los medios de transporte, dada la necesidad de desplazamiento que se le genera al turista, esta variable particular es considerada como directa y se toma dentro de su concepción la evaluación de los medios de transporte para llegar o arribar al destino, en términos de opciones, disponibilidad y estado de las vías o medios para ingresar a la provincia, además de consideraciones adicionales relevantes como seguridad, interoperabilidad, rentabilización económica y tiempos de desplazamiento.

Consumo

Dentro de este eslabón de la cadena se involucra el concepto de valor por el dinero pagado, siendo necesario evaluar de qué manera es compensada la cantidad cancelada en costo con el estado y calidad tanto de las instalaciones como de los servicios recibidos, lo que cual genera una asociación de precio con atractivo. La variable particular es directa y se basa en la experiencia que se puede ofrecer al turista por costo que se le pide en compensación, lo cual requiere de un posicionamiento del territorio como generador de experiencias particulares y valiosas, aspecto que debe generar conciencia de límites, es decir, tomando en cuenta el volumen posible de ofertar con la disposición, atributos y aptitudes que se puedan desplegar hacia los segmentos de demanda, permitiendo un desarrollo sostenible y equilibrado del turismo.

Postconsumo

El postconsumo turístico supone un gran reto para las empresas y los destinos, dado que sin duda después haber visitado el destino turístico y vivir diferentes experiencias, el turista comparte su experiencia y perspectiva de viaje, razón por la cual la gestión del postconsumo debe visualizarse como una actuación estratégica dentro del marketing de la provincia haciéndola una variable particular indirecta.

Así las cosas, con relación a la cadena de valor turística propuesta por Pulido & López (2017), se propone su adaptación para el destino turístico de la Provincia del Alto Ricaurte, como territorio objeto de este estudio, con las siguientes variables particulares directas o indirectas en cada eslabón, propuesta de la siguiente manera en la Figura 6:

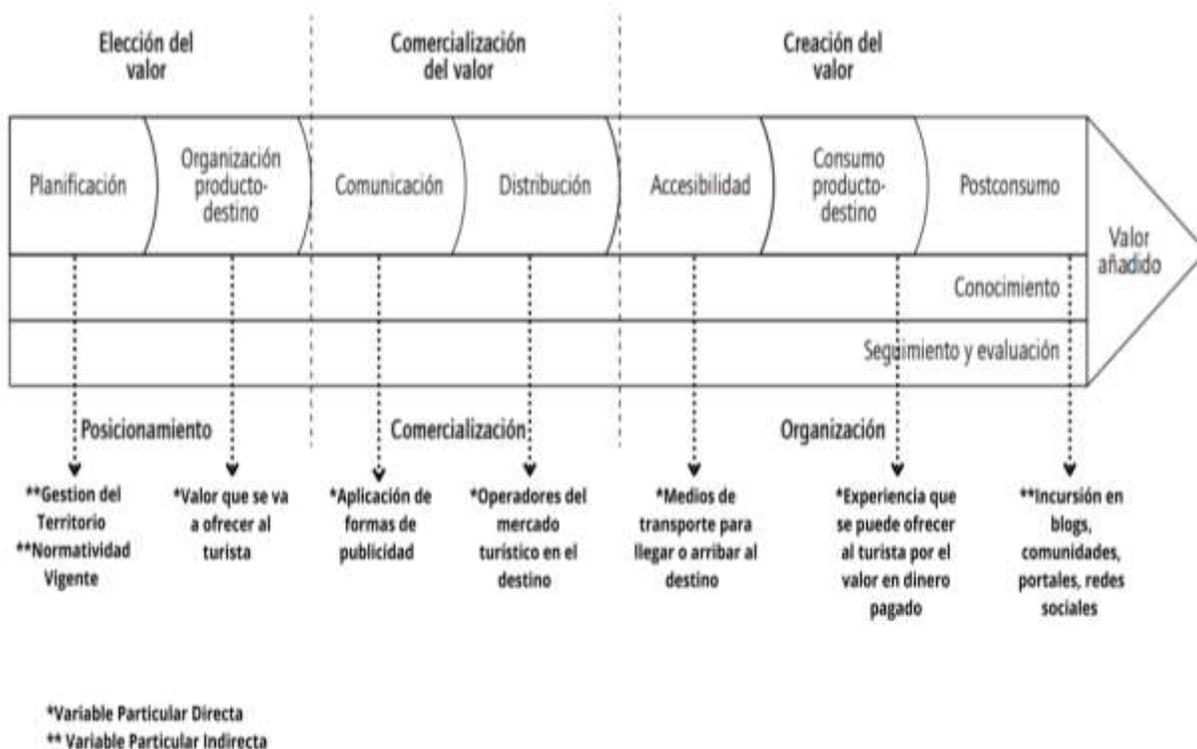


Figura 6. Cadena de valor del destino turístico con variables particulares directas o indirectas en cada eslabón.

La identificación y evaluación de estas variables particulares tanto directas como indirectas en la Provincia del Alto Ricaurte que es el territorio objeto de estudio, permitirá determinar las fortalezas y oportunidades, así como las acciones pertinentes de mejorar para la consecución correcta de objetivos en el desarrollo o crecimiento económico del turismo de tipo comunitario.

Evaluación de la Cadena de Valor de los Servicios Turísticos Comunitarios de la Provincia del Alto Ricaurte

Identificada la cadena de valor del turismo, así como las variables particulares tanto directas como indirectas en los eslabones de la cadena los cuales serán determinantes en el desarrollo de este último capítulo, se desarrolla una matriz de evaluación de cada uno de estos junto con los actores que integran el turismo comunitario en la Provincia del Alto Ricaurte, dicha evaluación se realizara con base en la investigación desarrollada en la segunda parte del libro “Alternativas y potencialidades de valor agregado en iniciativas turísticas de tipo comunitario: Lecciones a partir del caso de la Sub Provincia del Alto Ricaurte (Boyacá)”.

Desde estos puntos, la matriz para evaluación se propone su diseño con base en cinco variables que permiten determinar las relaciones entre los constructos y su relevancia en la prestación de servicios turísticos de tipo comunitario, por ello se toma la siguiente grafica que presenta las variables, su alcance y los autores de los que se tomaron las escalas para la validación según Dueñas Quintero, D et al. (2021):

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

Figura 6. Variables consideradas en el estudio, tomada de Dueñas Quintero, et al. (2021).

Partiendo de estas variables se procedió a hacer la ubicación de cada uno de los eslabones de la cadena de valor con el fin de poder establecer relación de evaluación según escala de Likert y ponderación determinada según el alcance de cada variable propuesta, como se muestra en las Figura 8 y 9:

			CRITERIOS CADENA DE VALOR							TOTALES	EVALUACION
			ELECCION DE VALOR	COMERCIALIZACION DE VALOR		CREACION DE VALOR					
			POSICIONAMIENTO	COMERCIALIZACION		ORGANIZACION					
VARIABLE	SUBVARIABLE	PONDERACION	PLANIFICACION: GESTION DEL TERRITORIO	ORGANIZACIÓN PRODUCTO DESTINO: VALOR QUE SE VA A OFRECER AL TURISTA	APLICACIÓN DE FORMAS DE SEGURIDAD	DISTRIBUCION: OPERADORES DEL MERCADO TURISTICO EN EL DESTINO	ACCESIBILIDAD: MEDIOS DE TRANSPORTE PARA LLEGAR O ARRIBAR AL DESTINO	ORGANIZACIÓN PRODUCTO DESTINO: EXPERIENCIA QUE SE LE PUEDE OFRECER AL TURISTA POR EL VALOR EN DINERO PAGADO	COMUNICACIÓN: INCURSION EN BLOGS, COMUNIDADES, PORTALES, REDES SOCIALES		
VALOR PERCIBIDO	VALOR DE CALIDAD	20%								0,00	0,00
	VALOR ECONOMICO	10%								0,00	0,00
	NOVEDAD	20%								0,00	0,00
DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA	INTERACCION	10%								0,00	0,00
	APRENDIZAJE	20%								0,00	0,00
SATISFACCION	SATISFACCION	20%								0,00	0,00
		100%									0,00

VARIABLE	SUBVARIABLE	PONDERACION
VALOR PERCIBIDO	VALOR DE CALIDAD	20%
	VALOR ECONOMICO	10%
	NOVEDAD	20%
DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA	INTERACCION	10%
	APRENDIZAJE	20%
SATISFACCION	SATISFACCION	20%
		100%

Figura 8. Matriz de evaluación, elaboración propia.

SUBVARIABLE	ALCANCE	ESCALA DE LIKERT				
		1	2	3	4	5
VALOR DE CALIDAD	Percepción del servicio por el cumplimiento de las actividades, así como la empatía, diálogo, bienestar y la interacción constante con los prestadores de servicio (Prebensen y Xie, 2017).	Sin importancia	De poca importancia	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
VALOR ECONOMICO	Valor funcional relacionado con calidad-precio y sobre la utilidad percibida sobre los servicios adquiridos (Wang et al., 2020).	Sin importancia	De poca importancia	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
NOVEDAD	En el turismo comunitario, refiere a los factores que motivan al realizar un viaje como la curiosidad, exploración, variedad y el deseo de hacer actividades totalmente nuevas y diferentes (Wang et al., 2020).	Nunca	Raramente	Ocasional	Frecuente	Muy frecuente
INTERACCION	Valor de la experiencia sobre la participación de personas y objetos. Aportan valor al turista sobre la satisfacción de sus necesidades de servicio. (Wang et al. (2020); Sthapit, Coudounaris et al. (2019)).	Sin importancia	De poca importancia	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
APRENDIZAJE	Experiencia en el servicio por crear, diseñar y participar en el intercambio cultural, diálogo de saberes y tradiciones, la oportunidad de compartir conocimientos con pobladores locales. (Wang et al., 2020; Sthapit, Coudounaris et al., 2019).	Sin importancia	De poca importancia	Moderadamente importante	Importante	Muy importante
SATISFACCION	La satisfacción es una reacción o decisión de los turistas que sigue a la emoción o la cognición. Puede medir el valor emocional que la experiencia turística produce en quien la consume (Grisseman, 2012).	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho ni insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho

Figura 9. Subvariables y alcance, elaboración propia.

Establecida la matriz de evaluación se procedió a su diligenciamiento basado en todo lo analizado en los capítulos 1 y 2 de este documento logrando los resultados de la Figura 10:

		CRITERIOS CADENA DE VALOR								TOTALES	EVALUACION
		ELECCION DE VALOR		COMERCIALIZACION DE VALOR		CREACION DE VALOR					
		POSICIONAMIENTO		COMERCIALIZACION		ORGANIZACIÓN					
VARIABLE	SUBVARIABLE	PONDERACION	PLANIFICACION: GESTION DEL TERRITORIO	ORGANIZACIÓN PRODUCTO DESTINO: VALOR QUE SE VA A OFRECER AL TURISTA	APLICACIÓN DE FORMAS DE SEGURIDAD	DISTRIBUCION: OPERADORES DEL MERCADO TURISTICO EN EL DESTINO	ACCESIBILIDAD: MEDIOS DE TRANSPORTE PARA LLEGAR O ARRIBAR AL DESTINO	ORGANIZACIÓN PRODUCTO DESTINO: EXPERIENCIA QUE SE LE PUEDE OFRECER AL TURISTA POR EL VALOR EN DINERO PAGADO	COMUNICACIÓN: INCURSION EN BLOGS, COMUNIDADES, PORTALES, REDES SOCIALES		
VALOR PERCIBIDO	VALOR DE CALIDAD	20%	3	4	4	4	3	3	4	25,00	0,71
	VALOR ECONOMICO	10%	3	3	4	5	5	4	4	28,00	0,40
	NOVEDAD	20%	4	4	4	3	3	4	4	26,00	0,74
DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA	INTERACCION	10%	4	4	4	3	4	4	4	27,00	0,39
	APRENDIZAJE	20%	4	5	4	5	4	5	5	32,00	0,91
SATISFACCION	SATISFACCION	20%	3	3	5	4	3	3	4	25,00	0,71
		100%									3,87

Figura 10. Matriz evaluada, elaboración propia.

Resultados que fueron sistematizados según análisis de máximos y mínimos, como lo muestra la Figura 11:

VARIABLE	SUBVARIABLE	TOTALES MINIMO	TOTALES MAXIMO	TOTALES PONDERACIÓN
VALOR PERCIBIDO	VALOR DE CALIDAD	7,00	35	25
	VALOR ECONOMICO	7,00	35	28
	NOVEDAD	7,00	35	26
DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA	INTERACCION	7,00	35	27
	APRENDIZAJE	7,00	35	32
SATISFACCION	SATISFACCION	7,00	35	25

Figura 11. Máximos y mínimos, elaboración propia.

Proceso con el cual fue posible obtener el siguiente grafico radial:



Figura 12. Rangos de valoración de resultados, elaboración propia.

De los valores establecidos en la matriz se realiza el siguiente análisis general de evaluación de la cadena de valor de los servicios turísticos comunitarios de la provincia del Alto Ricaurte.

La actualización de los Planes y Esquemas de Ordenamiento Territorial en los municipios de la sub provincia del Alto Ricaurte es limitada, desde el enfoque y la forma como

se construye hasta la manera en cómo se valida con la población. Los vacíos en estos documentos públicos han facilitado el uso inadecuado del suelo, la construcción desordenada, el deterioro de recursos naturales, la inadecuada delimitación de áreas de conservación y protección del patrimonio natural, histórico, cultural y arquitectónico.

Ello propicia que, aunque en los planes de desarrollo de los municipios que integran el Alto Ricaurte, se tiene la intención de convertirlo en un destino competitivo y sostenible se carece de organización, razón por la cual los únicos municipios que gestionan con diferentes programas el adecuado manejo y protección del patrimonio cultural, arquitectónico y de la naturaleza son Villa de Leyva y Sáchica, pero a la fecha su implementación es dificultosa.

Es indudable ante lo descrito que en cuanto a planificación los atributos son calificados como poco adecuados, debido a que aun en los municipios se evidencia la falta de gestión de territorio a través de la correcta planeación, que permita fortalecer el desarrollo de los productos turísticos, gestionar el territorio, que también involucra las rutas y vías de acceso, así como el desarrollo y fortalecimiento de competencias y habilidades en los emprendedores que hacen parte como eslabones en la cadena de valor.

De esta manera y siendo conscientes de que dentro de la planificación del turismo comunitario deben intervenir variables particulares importantes como lo son la gestión del territorio y la normativa vigente, es relevante clarificar que esta gestión del territorio es una variable particular indirecta junto con la normatividad vigente, en la que se debe dar la acción necesaria de las administraciones municipales, gobierno nacional y actores turísticos de la misma provincia de tal manera que la planificación que se desarrolle guarde visión clara y específica de la provincia como un todo, siendo de vital importancia evidenciar que en temas de recursos humanos el trabajo es fuerte dado que deben aunarse esfuerzos que permitan lograr un nivel de calidad del capital humano que despliegue un sector tanto sólido como sostenible con la capacidad de competir de manera íntegra en un entorno global por medio de un marco normativo que regule la relación entre turismo y el ordenamiento territorial, beneficiando que el desarrollo turístico se presente con una base sostenible y de calidad en cuanto a la adecuada administración de los recursos propios de la provincia.

Ahora bien, en cuanto a producto destino, según el inventario turístico relacionado en el capítulo 1 del presente documento cada uno de los municipios que integran la provincia del Alto Ricaurte posee un atractivo turístico variado, evidenciando en primera medida el municipio de

Gachantivá, del cual su atractivo turístico se centra en la riqueza de los recursos naturales, experiencias como el paisajismo, la visita a las diferentes cascadas y la riqueza hídrica con las que cuenta el territorio hacen que el destino sea atractivo para los amantes de la naturaleza.

El municipio de Ráquira el principal atractivo es la tradicional artesanía hecha de arcilla dicha tradición ofrece al turista no solo la posibilidad de acceder a ellas sino de a través de talleres conocer cómo se realiza su elaboración y la introducción a la cultura tradicional de los pobladores de este municipio, al igual que cuenta con una riqueza natural y paisajística como lo es la Reserva Natural El Chaute así como la laguna de Fuquene.

En el municipio de Sáchica uno de los mayores atractivos es la gastronomía tradicional, así como las pinturas rupestres, las aguas termales, los parques temáticos y granjas, así como el atractivo paleontológico que posee.

En el municipio de Santa Sofía su principal atractivo son los recursos naturales entre esos las cascadas, las cuevas y las cavernas, los turistas podrán disfrutar del paisajismo. En el municipio de Tinjacá se destaca como principal atractivo los recursos naturales con los que cuenta el territorio, así como la gastronomía típica del municipio.

En el municipio de Villa de Leyva el cual es considerado el principal destino turístico de la Provincia del Alto Ricaurte por ser declarado Monumento Nacional en 1954 este municipio tiene como principales atractivos turísticos su arquitectura, su riqueza patrimonial e histórica, así como su riqueza natural y paleontológica sobre la cual se han desarrollado diferentes parques temáticos, museos y eventos que promueven el turismo y la afluencia concurrida de visitantes.

Estos aspectos permiten evidenciar que cada uno de los municipios que integran la Provincia del Alto Ricaurte, posee algún atractivo turístico, ya sea histórico, arquitectónico. Paleontológico o basado en sus recursos naturales, en su riqueza cultural o tradicional lo cual permite una alta afluencia de turistas, es por esta razón que la oferta turística disponible se evalúa como adecuada en el eslabón de organización - producto destino de la cadena de valor.

En cuanto a distribución – comercialización la variable particular directa a evaluar en este eslabón de la cadena son los operadores turísticos con los que cuenta el Alto Ricaurte, lo cual según el inventario turístico realizado en el primer capítulo del presente documento, se evidencia que la provincia del Alto Ricaurte cuenta con un total de 80 operadores turísticos, teniendo una mayor concentración de los mismos el municipio de Villa de Leyva y el municipio

de Tinjacá no cuenta con ninguno, en la siguiente tabla se relaciona que operadores posee cada municipio:

Tabla 3

Operadores Turísticos de cada Municipio

Municipio	Tipo de Operador Turístico	No. De Operadores
Gachantivá	Agencia de Viajes	2
Ráquira	Guía Turístico	1
Sáchica	Agencia de Viajes	1
	Guía Turístico	3
Santa Sofía	Agencia de Viajes	4
Sutamarchán	Oficina de Representación Turística	1
Tinjacá	-----	0
Villa de Leyva	Agencia de Viajes	67
	Operador Productor y organizador de ferias y convenciones	1

La evaluación de esta variable es poco adecuada debido a que falta desarrollo de operadores turísticos en la región que aporten a la afluencia de los diferentes visitantes, viajeros o turistas, este ítem puede considerarse que existe poca planeación y es uno de los eslabones débiles de la cadena para mejorar la capacidad de repuesta del destino turístico frente al consumidor.

En cuanto a accesibilidad esta variable particular directa se enfoca en los medios de transporte para llegar o arribar al destino, servicios turísticos que son también llamados negocio de conexión.

En este sentido, los medios de transporte con los que cuenta el destino turístico del Alto Ricaurte son terrestres, la provincia cuenta con carreteras a la que se llega por la vía Tunja - Bucaramanga (Arcabuco y Gachantivá), y por la vía Tunja - Chiquinquirá, que pasa por Sáchica, Villa de Leyva, Sutamarchán, Tinjacá y Ráquira.

La evaluación de esta variable es poco adecuada, ya que aun cuando se cuentan con rutas de transporte para el acceso a los municipios el desarrollo vial es escaso, las rutas asignadas para cada municipio no son frecuentes ni manejan horarios que le permitan a los turistas disponer de su tiempo y las vías de acceso para todos los municipios no son las mejores, por ello, este aspecto va ligado al plan de desarrollo departamento o municipal para la mejora de las vías de acceso a esos municipios.

En cuanto a consumo, la variable particular directa de este ítem es la experiencia que se le puede ofrecer al turista por el valor en dinero pagado en el destino, el turismo rural el cual ofrece una experiencia turística respaldada en la vivencia propia del viajero sobre los elementos históricos, culturales, medioambientales y autóctonos, a partir de la interacción permanente con las comunidades frecuentemente rurales.

La evaluación de esta variable se determina por el número de posadas rurales que posee la provincia, ya que estas posadas son las que ofrecen a los turistas una experiencia diferente a cualquier otro tipo de alojamiento promoviendo la cultura, el patrimonio y riqueza histórica del territorio, así como las costumbres propias de la región.

En este sentido, la provincia del Alto Ricaurte posee con un total de 24 posadas rurales turísticas, las cuales en su totalidad ofrecen una atractivo turísticos representativo que aumenta la experiencia del turista. Además de que se cuenta con parques temáticos y granjas, por lo cual la calificación de esta variable es adecuada.

Y para finalizar el post consumo, haciendo referencia al seguimiento de la experiencia que puede obtener un visitante, un turista o viajero, cada una de estas experiencias son alimentadas por los diferentes actores de la cadena de valor, dado que estos pueden aportar una buena o una mala experiencia.

La forma de evaluar esta experiencia tradicionalmente se llevaba a cabo a través de los buzones de sugerencias, pero en la actualidad, con la ciber conexión existen plataformas que permiten calificar a los actores en tiempo real y poder visualizar esa calificación de forma inmediata en la red.

Por ello, los turistas de la Provincia del Alto Ricaurte realizan esta calificación a través de las redes sociales, así como las páginas en las que ofertan los destinos como TripAdvisor, Booking y Airbnb calificando la experiencia y el servicio.

Particularmente la calificación de esta variable es poco adecuada debido a que se debe implementar mejores formas de realizar seguimiento a la experiencia obtenida del turista, dado que no todos los actores están presentes en estas plataformas y no todos los turistas acceden después de la experiencia y la obtención del servicio a calificar y comentar su grado de satisfacción.

Basado en todo esto, a continuación, se relaciona la consolidación de la evaluación de los eslabones de la cadena de valor del turismo comunitario en la Provincia del Alto Ricaurte:



Figura 13. Evaluación de los atributos en los eslabones de la cadena de valor del Turismo Comunitario en la Provincia de la Alto Ricaurte, elaboración propia.

Aunque se evidencia un ponderado de 3,87, el cual correspondería según escala de Likert a un estado de cadena de valor importante en la provincia, siendo una calificación adecuada en los criterios o atributos determinados para los eslabones, es necesario trabajar en mejoras en cada uno de los aspectos dado que este se perfila como un fuerte destino turístico que aún tiene mucho por fortalecer.

Conclusiones

El turismo comunitario en Colombia, considerado como una estrategia local de aprovechamiento de ventajas comparativas en condiciones complejas desde lo social, económico, ambiental y cultural, es visto como una herramienta importante y condicionante para el desarrollo de las comunidades, étnicas, pobres, agrícolas o ricas en cultura.

Desde dichos puntos, en la actualidad este tipo de turismo se encuentra en un momento crucial de reconocimiento y consolidación que despierta grandes expectativas, lo cual le perfila como una de las ofertas más interesantes y genuinas, anclada a las raíces mismas de identidad, razón por la cual se debe propiciar el aprovechamiento que genere un destino competitivo el cual satisface la demanda y mantiene un flujo de comunicación y colaboración entre los distintos actores que intervienen en el destino: empresarios locales, población, y gobierno.

El método de análisis empleado para determinar los atributos y potencialidades de la Provincia del Alto Ricaurte se desarrolló a través de la caracterización de la oferta turística con la que cuenta el territorio, incluyendo la revisión y recopilación de información en cuanto a los inventarios de cada uno de los municipios que integran la provincia, así como el análisis de sus productos turísticos, siendo de esta manera como se establece que la riqueza, natural, arquitectónica, patrimonial, cultural e histórica que posee el territorio es dominante, por lo cual dada la evidencia de actividad económica e interacción que muestra la provincia da una percepción de posibilidad de progreso y adelanto de mayores dinámicas territoriales que generen un mejor desarrollo socioeconómico a la región en la cadena de valor con la totalidad de municipios.

Frente a la agregación del valor el método de análisis se dirigió al establecimiento del perfil adecuado de la cadena de valor del destino turístico, definiendo claramente cuáles son los eslabones que la integran respecto a la provincia, y desarrollando el estudio de cada eslabón para la correcta determinación de cada variable, así como los actores que intervienen dentro del desarrollo de la generación de valor frente a la experiencia ofrecida al turista, viajero o visitante.

De esta manera, finalmente el método de análisis permitió la consolidación de la evaluación de las variables para determinar la focalización de los planes de mejora que requiere la cadena de valor para el crecimiento, desarrollo y perfeccionamiento de la experiencia del turista en el destino turístico por provincia, o por municipio que la integra, encontrando un

ponderado de 3.87, el cual aun siendo una calificación adecuada en los criterios o atributos determinados para los eslabones, reafirma la necesidad de establecer acciones de mejora con el fin de perfilar la provincia como un fuerte destino turístico en la región

Recomendaciones

El inventario turístico de cada municipio es una guía para el desarrollo de proyectos, planes e investigaciones que aporta al adecuado manejo, por ello es recomendable mantenerlo actualizado y llevar a cabo las acciones que sean necesarias para conservarlo en buen estado.

Dado que dicho proceso está ligado a la administración tanto departamental como municipal es importante que cada uno de estos entes, desde su rol, genere una adecuada gestión territorial, desplegando una actualización de los Planes y Esquemas de Ordenamiento Territorial en los municipios de la sub provincia del Alto Ricaurte ya que la actual es limitada para el desarrollo de planes y proyectos que disminuyan las desviaciones encontradas y reduzcan las brechas para el adecuado fortalecimiento del sector.

Por lo anterior, se hace especial hincapié en que se debe trabajar en el desarrollo de procesos innovadores que atraigan turistas no únicamente al Municipio de Villa de Leyva sino a los demás municipios que integran la Provincia del Alto Ricaurte.

Referencias

- Alcaldía de Gachintiva. (2017). Historia del municipio. Recuperado de <http://www.gachantiva-boyaca.gov.co/>
- Alvear, A., Quishpe, C., & Enríquez, D. (2016). Turismo comunitario como alternativa de desarrollo en la comunidad de Cotococha Pastaza - Ecuador. *Revista Publicando*, 3(7) Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5833458>
- Ayala, P., Orbe, M., & De Mishell, V. (2019). *Aportes del turismo comunitario a las economías locales en Ecuador*. Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Blanco, M. (2008). *Guía para la elaboración del Plan de Desarrollo Turístico de un territorio*. Costa Rica: Grupo Técnico de Apoyo del PRODAR-IICA.
- Burgos Doria, Rosalía. (2016). El turismo comunitario como iniciativa de desarrollo local: Caso localidades de Ciudad Bolívar y Usme zona rural de Bogotá. *Hallazgos*, 13(26), 193-214. <https://doi.org/10.15332/s1794-3841.2016.0026.08>
- Corporación Autónoma Regional. (2018). *Glosario de Términos Ambientales*. Recuperado de <https://www.car.gov.co/vercontenido/2215#>
- Cardona, M., & Burgos, R. (2015). El turismo comunitario en Colombia. *Administración y Desarrollo*, 45(1), 129. <https://doi.org/10.22431/25005227.15>
- Carvajal, G., & Lemoine, F. (2018). Análisis de los atractivos y recursos turísticos. *El periplo sustentable*.
- Centro de Pensamiento Turístico Colombia. (2019). Índice de competitividad turística regional de Colombia. Recuperado de <https://www.cptur.org/publicaciones/WY1JVgF5v6ArxSW>
- Congreso de la República de Colombia. (30 de Julio 1996). *Por la cual se expide la ley general de turismo y se dictan otras disposiciones* [Ley 300 de 1996.]. DO: 42.845/ Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=8634>
- Congreso de la República de Colombia. (10 de Julio de 2012). *Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones* [Ley 1558 de 2012] . DO 48.487/ Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=48321&dt=S>

- Centro de Pensamiento Turístico Colombi. (2017). *Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia*. Bogotá D.C. Recuperado de <https://www.cptur.org/publicaciones/WY1JVgF5v6ArxSW>
- Crouch. (2011). Destination competitiveness: An analysis of determinant attributes. *Journal of Travel Research*, 27- 45.
- Dueñas, D., Vianchá, Z., Fraile, A., Pérez, R., Castillo, M., Ayala, &. Ramírez, L. (2021). *Alternativas y potencialidades de valor agregado en iniciativas turísticas de tipo comunitario. Lecciones a partir del caso de la subprovincia del Alto Ricaurte (Boyacá)*. Tunja: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia. Universidad de Boyacá.
- Dwyer, & Kim. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5) 369-414 <https://doi.10.1080/13683500308667962>
- Escobar, E., Solano, C., & Casas, L. (2015). *El Alto Ricaurte e Iguaque: Territorio de patrimonio natural y cultural Acciones para un manejo sostenible*. Bogotá D.C.: Fundación Natura.
- Gómez. (1998). Espacio, territorio y región: conceptos básicos para un proyecto nacional. *Cuadernos de Geografía: Revista Colombiana de Geografía*, 120–134.
- Gómez, G., Menoya, S., & Rodríguez, M. (2015). La cadena de valor como hilo conductor de la investigación en los destinos turísticos. *Revista Avances*, 306-316.
- Gómez, L. (2002). *Comunidad*. Recuperado de EcuRed. Recuperado de <https://www.ecured.cu/Comunidad>
- González, R., & Mendieta, M. (2009). Reflexiones sobre la conceptualización de la competitividad de destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo* 23, 111-128.
- Herrera, G., Crespo, G., Zambrano, D., & Cadena, P. (2014). Turismo y gestión: Una propuesta metodológica para la valoración y sistematización de atractivos turísticos. *Revista de Ciencias de Administración y Economía*.
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación. (2006). *Norma técnica sectorial colombiana de turismo sostenible 001-1*. Bogotá D.C.: Universidad Externado de Colombia.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2014). *Guía para la formulación de planes de desarrollo turístico en territorios rurales*. San José. Costa Rica: Programa

- Agronegocios y Comercialización Representaciones Nacionales de Panamá, Paraguay y Venezuela.
- Khin, Daengbuppha, & Nonsiri. (2014). Destination competitiveness: a structural model for measuring attributes competitiveness of Bagan, Myanmar. *International Journal of Business, Economics and Law*, 51-59.
- Lima, S., García, C., Gómez, D., & Eusébio, C. (2012). El turismo como estrategia para el mundo en desarrollo: el Programa UNWTO. *Volunteers. PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 303-314.
- Llull, J. (2005). Evolución del concepto y de la significación social del patrimonio cultural. *Arte, Individuo y Sociedad*, 177–208.
- López. (2014). Foro Internacional sobre Desarrollo Sostenible del Turismo e Innovación. Informe introductorio de base. Informe introductorio de base. *Desarrollo Sostenible del Turismo*. Cartagena de Indias. Colombia: SEGUTTUR.
- López, L., Murillo, J., & Ochoa, F. (2003). aplicación del enfoque de cadena de valor en turismo sostenible para el municipio de puerto nariño, amazonas, como aporte para la certificación de destinos turísticos sostenibles. En *Turismo en la Amazonia: Entre el desarrollo convencional y las alternativas ambientales amigables* (págs. 63-114).
- Mikery, M., & Pérez, A. (2014). Métodos para el análisis del potencial turístico del territorio rural. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 1729-1740.
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo de Colombia (2012). *Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario en Colombia*. Bogotá D.C.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. (2020). *Política de Turismo Sostenible*. Bogotá D.C.: Dirección de Calidad y Desarrollo Sostenible del Turismo.
- Moreno, Édgar, & Ochoa F., F. A. (2011). *Turismo sostenible, cadena de valor y participación comunitaria en Suesca* (Cundinamarca), Colombia. *Turismo y Sociedad*, 12, 197–214. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/3124>.
- Moya, V. (2019). *Análisis de la cadena de valor y su impacto en la actividad turística del refugio de vida silvestre Pasochoa*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas Armadas.
- Nutz, N., & Sievers, M. (2016). *Guía general para el desarrollo de cadenas de valor: Cómo crear empleo y mejores condiciones de trabajo en sectores objetivos*. Ginebra: Oficina Internacional del Trabajo - OIT.

- Organización de Estados Americanos - Centro Interamericano de Capacitación Turística. (2011). *Método para el inventario del patrimonio turístico OEA - CICATUR*.
- Organización Mundial de Turismo. (2008). *Glosario De Términos De Turismo*. Recuperado de <https://www.unwto.org/es/glosario-terminos-turisticos>
- Palomino, B., Gasca, J., & López, A. (2016). El turismo comunitario en México: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El Periplo Sustentable: Revista de Turismo, Desarrollo y Competitividad*, [S. I] n.30. Recuperado de <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/4895>
- Pérez, L. (2006). El mapeo del flujo de valor: Contabilidad y Negocios. *Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 1(2) 41-44 Recuperado de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/1936>
- Procolombia. (2017). *Perfil de Turismo Comunitario*. Recuperado de http://www.procolombia.co/sites/default/files/perfil_de_turismo_comunitario.pdf
- Pulido-Fernández, Juan Ignacio, & López-Sánchez, Yaiza. (2016). La cadena de valor del destino como herramienta innovadora para el análisis de la sostenibilidad de las políticas turísticas. *El caso de España*. *Innovar*, 26(59), 155-176. <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54369>
- Quintero, P., Bernal, C., & López, H. (2005). *La competitividad turística de Cartagena de Indias*. Cartagena de Indias: Observatorio del Caribe Colombiano.
- Rieger, B. (2011). *Desarrollo de un método visual para el análisis y la evaluación del nivel de productividad en la fabricación industrial basado en la variación del flujo de valor*. España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Rivera, S. (2009). *Estudios del Turismo*. Recuperado de Blogspot : <http://estudiosdelturismo.blogspot.com/2009/05/conceptos-de-patrimonio-atractivo.html>
- Rodrigues, D., Corbari, S., Cioce, C., & Jurema, I. (2014). Turismo comunitario en favelas. Un estudio del Favela Inn Hostel, Chapéu Mangueira - Rio de Janeiro, Brasil. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 23(4) 786-804. Recuperado de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S185117322014000400008&lng=es&tlng=es.

- Rodríguez, S. (2018). Turismo comunitario en Colombia: ¿retórica de Estado? *Turismo y Sociedad*, 22(10) <https://doi.org/10.18601/01207555.n22.10>.
- Samorano, F. (2017). *Turismo alternativo: Servicios turísticos diferenciados*. México D.F., Mexico: Trillas.
- Sandoval, C. (2014). *Métodos y aplicaciones de la planificación regional y local en América Latina*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Santiago, D. (2018). *Turismo sostenible y desarrollo: Análisis del desarrollo turístico sostenible colombiano*. España: Universitat de Girona.
- Sariego, I. (2014). Espacios turísticos rurales para el desarrollo sostenible: el turismo rural comunitario en el Perú. *Turismo y Patrimonio*, (8) <https://doi.org/10.24265/turpatrim.2014.n8.04>
- Senatur. (2020). *Posadas Turísticas*. Recuperado de Presidencia de la República de Paraguay: <https://www.senatur.gov.py/programa-campa%C3%B1as/posadas-turisticas>
- Tejada, P., Moreno, P., & Rodriguez, M. (2013). Contribución de las pymes turísticas al desarrollo. *Revista de Economía Mundial*, 103–119.
- Toro, G., Galán, M., Pico, L., Rozo, E., & Suescún, H. (2015). *La planificación turística desde el enfoque de la competitividad: Caso Colombia*. Recuperado de Revistas Universidad Externado de Colombia: <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/tursoc/article/view/4436/5152>
- Vendramini, A. (2018). *Evaluación de potencialidad turística y percepción del residente*. Bahía Blanca: Universidad Nacional del Sur.