

Co-evaluación de las condiciones de viabilidad en iniciativas de turismo comunitario en Colombia

David Garzón* Alejandra Toloza**

Universidad Autónoma de Manizales (Colombia)

Resumen: El turismo en Colombia ha sido denominado por gobiernos recientes como el nuevo petróleo, sostenible e intensivo en empleo. El presente estudio se interesa por el turismo comunitario como estrategia de construcción de paz positiva en las zonas rurales. Así, a través de una investigación acción participativa se acompañaron 20 proyectos comunitarios, en 20 departamentos del país, con el propósito de co-evaluar las motivaciones, capacidades, oportunidades y amenazas para el turismo. Un diseño investigativo mixto evidenció competencias intermedias de oferta (3,5/5), demanda (2,7/5) y soporte (2,6). Las motivaciones organizadas jerárquicamente son 1) aumentar ingresos, 2) conservar patrimonio, 3) organizarse y 3) mostrar problemas. Además, se construyeron interpretaciones colectivas de turismo analizando los impactos positivos y negativos. Se sugiere que las fortalezas vinculadas a los recursos naturales, los saberes y la cultura pueden ser aprovechadas para atraer más turistas, generar alianzas con actores externos y lograr mayor diferenciación.

Palabras Clave: Turismo comunitario; Desarrollo sostenible; Cultura de paz; Gestión turística; Planificación turística.

Co-evaluation of viability conditions in community-based tourism initiatives in Colombia

Abstract: Tourism in Colombia has been referred to by recent governments as the new oil, sustainable and intensive employment. This study is interested in community-based tourism as a positive peace-building strategy in rural areas. Thus, through participatory action research, 20 community projects were accompanied in 20 departments of the country, with the purpose of co-evaluating the motivations, capacities, opportunities, and threats for tourism. A mixed research design shows intermediate competencies of supply (3.5/5), demand (2.7/5) and support (2.6). The hierarchically organized motivations shown are 1) to increase income, 2) to preserve heritage, 3) to organize and 3) to make problems visible. In addition, collective interpretations of tourism were constructed by analyzing positive and negative impacts. It is suggested that the strengths linked to natural resources, knowledge and culture can be exploited to attract more tourists, generate alliances with external actors and achieve greater differentiation.

Keywords: Community-based tourism; Sustainable development; Culture of peace; Tourism management; Tourism planning.

1. Introducción

En Colombia, un país de grandes extensiones con un marcado sesgo anticampesino, el desarrollo de los territorios ha sido desigual e históricamente concentrado, lo cual impide la redistribución de la riqueza y el fortalecimiento del estado, desembocando en una paz violenta (Uribe-López, 2013). Una efectiva alternativa reciente promovida por los gobiernos nacionales generar desarrollo económico en el país, además del sector minero energético, ha sido el turismo (Olariaga, 2015). Se ha identificado

* Universidad Autónoma de Manizales (Colombia); E-mail: davesgarzon@autonoma.edu.co; <https://orcid.org/0000-0001-5899-3437>

** Universidad Autónoma de Manizales (Colombia); E-mail: jennya.tolozav@autonoma.edu.co; <https://orcid.org/0000-0003-1692-4569>

como un apoyo a la construcción de paz positiva tanto en los municipios que sufrieron el conflicto armado como en zonas de alta vulnerabilidad de pobreza y desigualdad (Sánchez, 2018). No obstante, los flujos de turistas receptivos continúan perpetuando las desigualdades al agruparse primordialmente en destinos que coinciden con los mayores niveles de desarrollo (Brida y otros., 2011).

En el contexto actual, la sostenibilidad en el turismo ha sido una de las principales alternativas a la crisis del sector producida por el Covid-19. Ante una disminución de la demanda generada por el cierre de las fronteras entre y al interior de los países, además de las necesarias medidas de bioseguridad para el control de los contagios, cobran renovada importancia otros tipos de turismo diferentes al tradicional de masas, resaltándose el turismo comunitario por su enorme potencialidad en Colombia. En medio de este contexto, al igual que en el resto de Latinoamérica, se ha propuesto el turismo comunitario como una alternativa para integrar los territorios rezagados al estado, al mercado y la globalización de manera ágil y así generar desarrollo local (Burgos Doria, 2016). Más aún, se presenta como una oportunidad, no exenta de riesgos, para el postconflicto colombiano al ampliar la multifuncionalidad rural (Mora Forero y Bohórquez Patiño, 2018).

En los últimos años, los gobiernos nacionales se han interesado y desarrollaron algunas políticas públicas relacionadas como: la Ley 2068 de 2020 (Congreso de la República de Colombia), la Política de Turismo Sostenible (MCIT, 2020), la Política para el Desarrollo del Ecoturismo (MCIT, 2003), los Lineamientos para promover la participación privada en la prestación de servicios ecoturísticos en el Sistema de Parques Nacionales Naturales (Departamento Nacional de Planeación, 2004), los Lineamientos para el Ecoturismo Comunitario (MADS - Parques Nacionales de Colombia, 2007), la Política de Turismo Social (MCIT, 2009), la Política de Turismo de Naturaleza (MCIT, 2012) y, principalmente, los Lineamientos de políticas para el Desarrollo de Turismo Comunitario (MCIT, 2011); no obstante, según Yanes y otros (2019), aunque involucrar a las comunidades es una intención explícita, tan solo es un reconocimiento legal más no democrático. Las políticas en mención son débiles en su noción de participación, la cual termina siendo entendida como una recomendación para incluir a las poblaciones locales mediante oportunidades de empleo. En el caso de las áreas protegidas, las políticas generan conflictos en la gobernanza al asignar el liderazgo a las instituciones públicas. Tampoco se encuentra una definición de comunidad ni de los principios de participación, ni una referencia a cómo se involucran en el diseño de políticas, o al menos, de qué manera podrían empoderarse para coadministrar el desarrollo a través del turismo comunitario. Así mismo, Rodríguez (2018) complementa argumentando que las políticas públicas nacionales relacionadas con el turismo comunitario son inoperantes en la práctica, dado que no cuentan con estrategias financieras, planes de acción concretos ni mecanismos de monitoreo. Son entonces las mismas comunidades prestadoras de servicios turísticas las llamadas a gestionar la política pública y ejercer la iniciativa sobre el turismo comunitario.

En consecuencia, aunque se han realizado algunos estudios sobre el concepto del turismo comunitario, sus buenas prácticas, experiencias sobre su implementación o sobre los posibles impactos positivos sobre el territorio, es decir, sobre el deber ser; se hace necesario aumentar el conocimiento que permita identificar las formas concretas en que este tipo de turismo puede adelantarse en un contexto real, o al menos, reconocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que supone su puesta en funcionamiento práctico. Y esto, no desde las consideraciones externas que puedan tener las diferentes personas que estudian, soportan o ayudan la cadena de valor del turismo comunitario, sino desde las percepciones propias que pueden tener las mismas comunidades prestadoras de servicios turísticos, toda vez que serán quienes con sus esfuerzos y capacidades determinarán, en medio de un entorno altamente competitivo, el éxito o fracaso de su emprendimiento.

Por lo anterior, el presente estudio busca coevaluar las condiciones de viabilidad en distintos proyectos de turismo comunitario en Colombia. En otras palabras, adelantar un proceso de investigación-acción para que las propias comunidades interesadas en el turismo tengan la capacidad de determinar su potencial para ofertar turismo, sus principales motivaciones, su nivel de reconocimiento de la posible demanda y, en general, evaluar las influencias de los factores endógenos y exógenos con los que interactúan los proyectos para insertarse en el mercado global del turismo como una estrategia de desarrollo sostenible en Colombia.

En consecuencia, los apartados a desarrollar serán los siguientes: en primer lugar, se presentará un marco referencial con algunas experiencias mundiales significativas acerca del turismo comunitario; en segundo lugar, se mostrará la metodología utilizada para co-evaluar la viabilidad del turismo comunitario en los municipios colombianos focalizados; en tercer lugar, se expondrán los hallazgos frente a las condiciones de viabilidad de un emprendimiento o iniciativa comunitaria en Colombia;

en cuarto lugar, se discutirán las fortalezas, oportunidades, debilidades que enfrenta el turismo comunitario de cada a los resultados y, finalmente, se esbozarán algunas conclusiones preliminares del estudio.

2. Marco referencial: lecciones aprendidas en la práctica del turismo comunitario

El turismo comunitario ha sido ampliamente estudiado en los países en desarrollo de Asia, África y Latinoamérica. A partir del análisis de casos, se han conocido muchos de los obstáculos que su puesta en funcionamiento conlleva. En cuanto al concepto en su versión anglosajona (Turismo de base comunitaria o TBC), se enfatiza en involucramiento, como empleados o empresarios, de la comunidad anfitriona en la planeación y el mantenimiento del turismo. Algunos (Pearce, 1992) proponen que el TBC integra el control local del desarrollo, la toma de decisiones concertadas y unos flujos equitativos de beneficios. Otros (Murphy, 1985) proponen que la planificación e implementación del turismo debería incorporar las visiones y los valores de la población local. Mientras también hay quienes (Haywood, 1988) creen que las comunidades saludables y prósperas son la clave para una industria turística exitosa. Así mismo, otros (Gilchrist, 2003) relacionan en TBC con el desarrollo comunitario, al buscar dismantelar las barreras estructurales a la participación y promover las respuestas emancipatorias colectivas a los asuntos locales. En contraposición a las anteriores posturas, de acuerdo con Blackstock (2005), los promotores del TBC desconocen las intenciones transformadoras del desarrollo comunitario. En primer lugar, el TBC se presenta como manera de asegurar la supervivencia en el largo plazo de industria turística rentable y, no tanto, de empoderar a los residentes locales. En segundo lugar, las comunidades son presentadas como bloques homogéneos, desprovistas de luchas internas por el poder o valores competitivos. Y, en tercer lugar, el TBC ignora los constreñimientos externos a la participación que escapan al control local. En este sentido, es importante anotar que el turismo comunitario podría perpetuar las inequidades si no cuestiona las estructuras sociales existentes y reconoce las barreras para la efectiva toma de decisiones.

Para este estudio, la discusión entre la teoría y la práctica puede zanjarse si se tiene en cuenta los efectos que las iniciativas turísticas generan en el desarrollo comunitario. Por tanto, los proyectos de turismo comunitario en Colombia deben realizar un trabajo cuidadoso previo para enfrentar una serie de obstáculos que podrían sobrevenir. Algunas experiencias exitosas (Soares y otros, 2017) en las cuales se han desarrollado iniciativas de este tipo muestran que se requiere determinar el nivel de preparación que tiene una comunidad para administrar el turismo. Toda vez que las interacciones complejas entre la oferta y la demanda turística se llevarán a cabo al interior de la comunidad, ésta debe tener control de los posibles efectos que podrían amplificarse sobre sus territorios para así generar el mayor beneficio y prevenir posibles conflictos negativos.

Como lo enseña la práctica de casi medio siglo en el Ecuador, el turismo comunitario se desenvuelve en fases (Cabanilla Vásquez y Garrido Cornejo, 2018): 1) *preoperativa*, en la cual se empieza a conocer el destino país en el mercado mundial y actores rurales indígenas y campesinos, al percatarse de la oportunidad, intentan integrarse, pero de manera informal o bajo otras modalidades; 2) *institucionalización*, con la creación del ministerio y el aumento en la competitividad del turismo, mientras tanto, el turismo comunitario se expande formando redes, se consolida y se crea una la Federación Plurinacional de Turismo Comunitario; 3) *normalización*, en el marco del plan estratégico de turismo sostenible para Ecuador, el turismo comunitario se reglamenta como un modelo de gestión, pues es un producto específico del país y debe adoptar las normas especiales para los Centro Turísticos Comunitarios (sin el éxito esperado por los conflictos generados).

En consecuencia, el turismo comunitario en Colombia se encuentra a medio camino entre la primera y segunda fase, ya que existen iniciativas comunitarias en varias regiones y se están empezando a conformar redes; no obstante, la informalidad y baja competitividad en la prestación de servicios turísticos ponen en riesgo la sostenibilidad de los proyectos emprendidos. Se requiere entonces de un mayor esfuerzo y acompañamiento de agentes endógenos (gobiernos, sociedad civil, ONG's) y exógenos (cooperación internacional) para fortalecer este modelo de gestión comunitaria del turismo y contribuir así a la paz positiva en el periodo de postconflicto (Burgos Doria, 2016) o paz violenta (Uribe-López, 2013), sumado a la necesaria recuperación de la economía por la crisis sanitaria y social que se vive en la actualidad.

Otras lecciones internacionales que pueden ser útiles para analizar la situación del turismo comunitario en Colombia se pueden extraer de los manuales que diferentes organizaciones facilitadoras

han elaborado para su puesta en marcha, luego de varios años de trabajo en campo. De acuerdo con Giampiccoli y Saayman (2018), antes de desarrollar iniciativas de turismo comunitario, es necesario preparar las capacidades para gestionar el turismo, pues es un proceso técnico, puede causar problemas y no es una cura mágica que salvará a la comunidad. Con miras a obtener resultados exitosos, fomentar la independencia de las comunidades es uno de los retos más importantes en las etapas iniciales, además de disponerlas para asumir roles de liderazgo. En tanto el éxito no es una regla general de este tipo de proyectos, se hace necesario indagar por el grado de involucramiento de la comunidad, el tipo de organización, el nivel de conciencia de los beneficios y potenciales problemas que puede traer el turismo y las complejidades que supone el destino turístico. De ahí, los manuales pueden ofrecer una idea acerca de los parámetros dentro de los cuales el turismo comunitario ha sido implementado y los posibles caminos para empoderar a los miembros de la comunidad en este proceso.

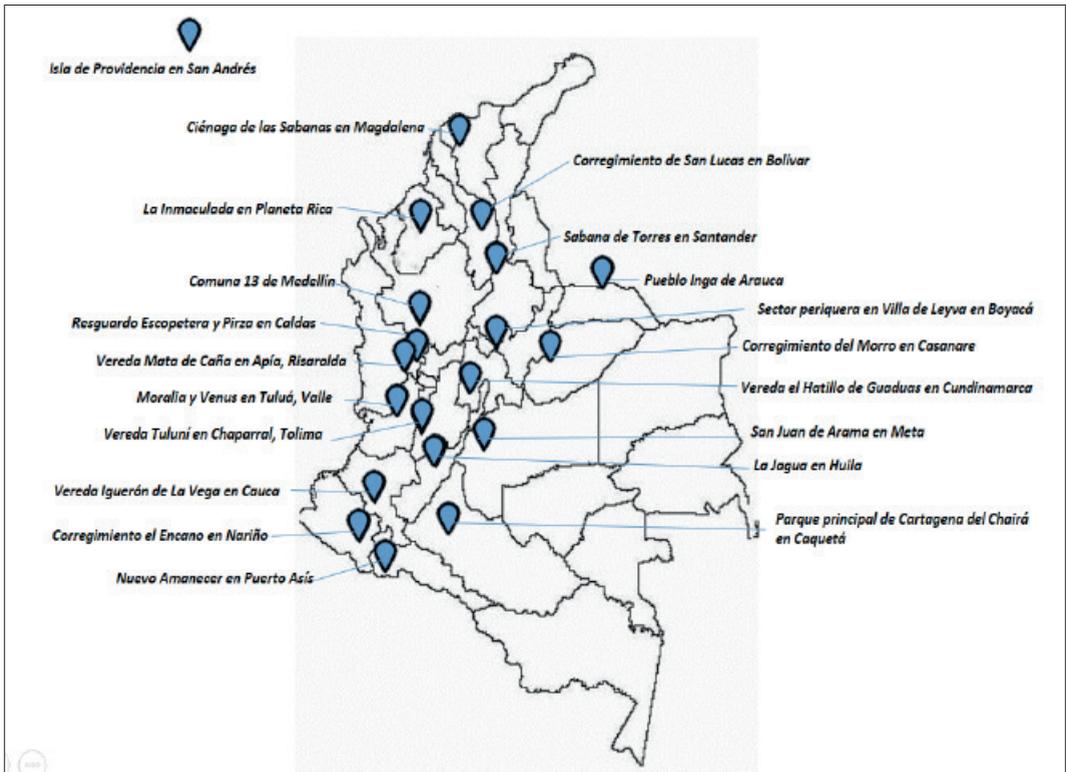
3. Metodología

El presente estudio busca coevaluar las condiciones de viabilidad de distintos proyectos de turismo comunitario en Colombia. Para esto, se tomó como referencia de implementación el manual de turismo comunitario (Suansri, 2003), utilizado exitosamente por el Instituto Tailandés de Turismo de Base Comunitaria, como una estrategia que le permitió a más de 100 comunidades planear, monitorear e insertarse al mercado turístico, de la mano de operadoras, universidades y otras entidades de orden nacional e internacional (Kontogeorgopoulos y otros, 2013). En este sentido, para este trabajo se adaptaron pautas que posibilitaran: 1) identificar las condiciones actuales de la comunidad para ofertar el turismo, el potencial del mercado y las relaciones de cooperación con el gobierno local; 2) acompañar la valoración para la toma de decisiones en función de las motivaciones, las expectativas y los impactos de la prestación del servicio turístico por parte la comunidad; y, 3) analizar la debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de los proyectos para determinar la conveniencia implementar el turismo comunitario. En consecuencia, el diseño del estudio es mixto con alcance descriptivo y se adelantó de forma secuencial o por fases (Zamorano y Contreras, 2020). La primera, cualitativa, resulta de un proceso de trabajo y acompañamiento a distintas comunidades localizadas a lo largo y ancho del país. La segunda, analiza y sintetiza cuantitativamente los resultados para dar razón de la situación de los proyectos de turismo comunitario a nivel nacional.

Entonces, la primera fase utiliza la investigación acción participativa que tiene como propósito comprender y mejorar una práctica, donde los investigadores son agentes de cambio en conjunto con las comunidades que serán intervenidas (Colmenares y Piñero, 2008). De esta manera, se acompañó la coevaluación de las condiciones de viabilidad en 20 proyectos que manifestaron su deseo de reconocer la potencialidad que tenían para el turismo comunitario como una fuente alternativa de ingresos que, al mismo tiempo, contribuyera a la gestión del desarrollo sostenible.

Aunque no se trate de un estudio que pretenda generalizar estadísticamente sus resultados al universo del turismo comunitario en Colombia, se procuró obtener el mayor alcance a través de una muestra por conveniencia que reflejara las condiciones más comunes de proyectos incipientes en 20 departamentos de Colombia. Así, los 20 casos se ubican en 20 diferentes municipios (uno por departamento), de los cuales 18 son rurales y 2 urbanos. De otro lado, las categorías de comunidad intervenida fueron: empresarial familiar (6), barrial o Junta de Acción Comunal (5), indígena (4), campesina (2), raizal (1), organización no gubernamental (1) y asociación de vendedores ambulantes (1). En cuanto a los territorios geográficos donde se encuentran los proyectos, se referencian en la Figura 1.

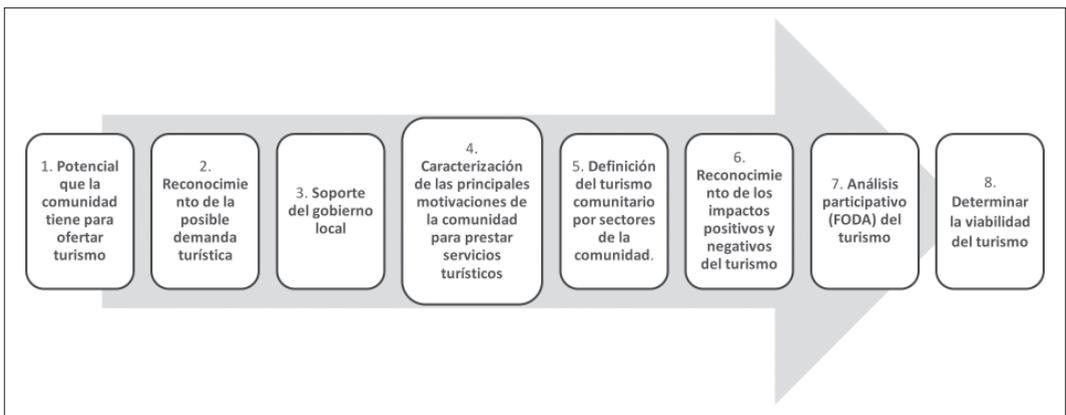
Figura N° 1: Mapa ubicación de los municipios intervenidos



Nota: Elaboración propia

De otro lado, durante el acompañamiento a las comunidades en los territorios mencionados se discutieron los siguientes componentes como parte de la coevaluación de las condiciones de viabilidad para la toma de decisiones acerca de la conveniencia de implementar el turismo comunitario:

Figura N° 2: Coevaluación de las condiciones de viabilidad



Nota: Elaboración propia

Los anteriores componentes fueron trabajados en equipo con las comunidades, entre los años 2019 y 2020, utilizando el análisis documental, los diagnósticos participativos, los grupos focales, los grupos de discusión y las entrevistas semiestructuradas. Para una adecuada comprensión de los temas por parte de las comunidades, se diseñaron talleres pedagógicos en los cuales se utilizaron diferentes herramientas del trabajo comunitario como representaciones gráficas, mapeos, sondeos de opinión, actividades de formación en turismo y búsqueda de información secundaria. De esta manera, en cada uno de los casos, a través de plenarias, se abordaron los conceptos, se discutieron los contextos y se analizaron participativamente los datos, a partir de los cuales se tomaron decisiones en torno a la conveniencia de implementar o no el turismo comunitario en los territorios.

En la segunda fase, para elaborar los resultados que se mostrarán en la siguiente sección, se utilizaron estadísticas descriptivas que facilitan la agregación de información acerca de los 20 casos intervenidos. Por consiguiente, los datos tomados durante las intervenciones fueron organizados de forma cuantitativa, a manera de variables, como se explica la tabla 1:

Tabla 1: Variables utilizadas en el estudio

1. Potencial que la comunidad tiene para ofertar turismo, a su vez evaluado por:	2. Reconocimiento de la posible demanda turística, a su vez evaluado por:	3. Soporte del gobierno local, a su vez evaluado por:	4. Caracterización de las principales motivaciones de la comunidad para prestar servicios turísticos, la cual resulta de jerarquizar las opciones de:	5. Definición del turismo comunitario, en la visión diferenciada de:	6. Reconocimiento de los impactos positivos y negativos del turismo en los aspectos:	7. Análisis participativo (FODA) del turismo para determinar fortalezas y debilidades en relación con:	8. Determinación de la viabilidad del turismo en tanto:
1.1) el grado de visibilidad externa de la comunidad, 1.2) el tipo de atractivo turístico, 1.3) el nivel de organización, 1.4) el nivel de ausencia de conflictos internos, 1.5) el nivel de autosostenibilidad, 1.6) el nivel de ausencia de conflictos externos, el grado potencial productos turísticos, y 1.7) la calidad del transporte.	2.1) nivel de comprensión de la motivación del turista, 2.2) grado de información estadística, 2.3) nivel de comprensión en la creación de paquetes turísticos, 2.4) nivel de información y promoción de atractivos turísticos y 2.5) grado de difusión de la infraestructura turística existente.	3.1) el grado de cooperación y recursos para soportar el turismo comunitario.	4.1) mostrar los problemas sociales, 4.2) aumentar los ingresos, 4.3) preservar el patrimonio natural y cultural y 4.4) promover la participación comunitaria.	5.1) los líderes, 5.2) los mayores, 5.3) las mujeres y 5.4) los jóvenes.	6.1) ambiental, 6.2) cultural, 6.3) social, 6.4) económicos y 6.5) de participación.	7.1) los recursos naturales, 7.2) la cultura, 7.3) los saberes, 7.4) la organización y las finanzas; además de las oportunidades y amenazas en función de: 7.5) el número de visitantes, 7.6) el potencial del destino, 7.7) la accesibilidad, 7.8) los facilitadores externos, 7.9) la diferenciación del producto turístico, 7.10) la cooperación con el gobierno local.	8.1) es una solución o aumenta los problemas y 8.2) se considera o no que debe implementarse.

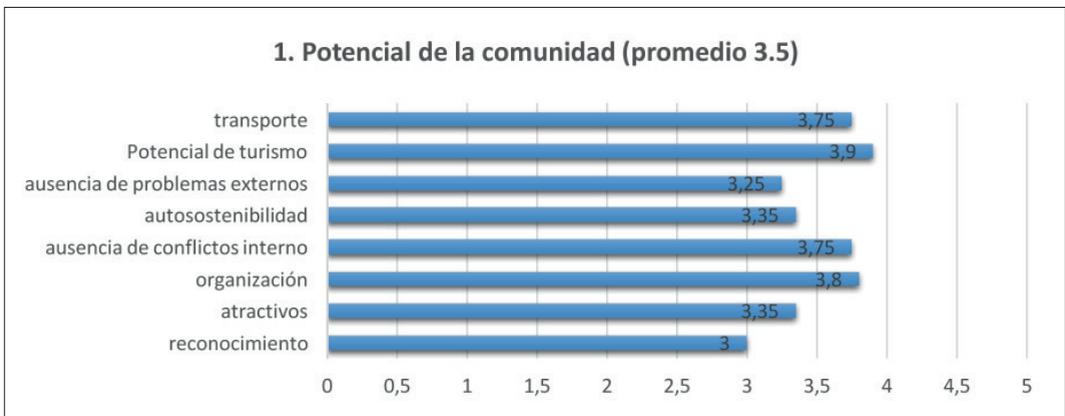
Nota: Elaboración propia basada en Suansri (2003)

Con la intención de analizar las variables 1, 2, 3 y 4 se aplicaron a las comunidades cuestionarios autodiagnósticos sobre la oferta, la demanda, las alianzas y las motivaciones para el turismo, a partir de los cuales calificaron sus desempeños. En lo referente a las variables 5, 6 y 7, mediante el análisis de contenido (López-Noguero, 2002), se interpretaron ideas y significados de los documentos construidos con las comunidades. Así, se transformaron los datos en contenidos para ser tratados de forma mecánica. Esto es, calcular frecuencias de las categorías emergentes y extraer la estructura de la información. Del mismo modo, la variable 7 se procesó mediante el análisis FODA cuantitativo (Talancón, 2007), para describir los aspectos internos (fortalezas y debilidades) más importantes, además de los factores externos (oportunidades y amenazas) factibles de aprovechar por las comunidades del turismo comunitario. A modo de cierre, se preguntó en un formato de encuesta, luego de recibir el acompañamiento con los componentes mencionados, a las comunidades sobre la viabilidad de implementar el turismo en sus territorios. Los resultados agregados de las intervenciones a partir de un proceso de concienciación y acompañamiento sobre los retos que propone el turismo a 20 proyectos comunitarios se describen en el siguiente apartado.

4. Resultados

Para obtener los resultados se recolectaron datos en 20 diferentes municipios y departamentos colombianos con proyectos de turismo comunitario. Inicialmente a cada uno de los 20 proyectos se les acompañó técnicamente para determinar conjuntamente la viabilidad de implementar el turismo una vez reconocidas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Las características de los proyectos participantes son iniciativas conformadas por empresas familiares (6), Juntas de Acción Comunal o barrios (5), comunidades indígenas (4), comunidades campesinas (2), comunidades raizales (1), Organizaciones No Gubernamentales (1) y Asociación de Vendedores Ambulantes (1). Posteriormente, se trataron estadísticamente los datos agregados para poder generalizar los hallazgos sobre las condiciones de viabilidad del turismo comunitario en Colombia que se presenta a continuación. Así, los resultados son una mezcla de capacitación, contextualización y análisis de los procesos básicos para prestar el turismo en un territorio.

Figura N° 3: Resultado de potencialidad de la comunidad

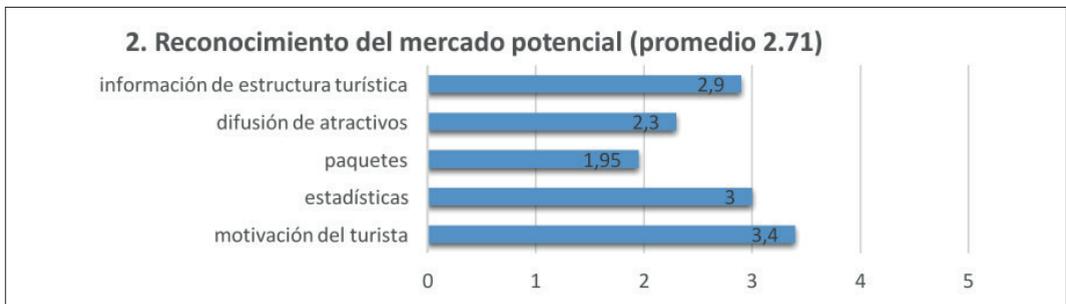


Nota: Elaboración propia

El primer aspecto acompañado y analizado es el potencial turístico de la comunidad y sus territorios, como se muestra en la figura 3. en una escala de 5 puntos se obtuvo 3,5, lo que significa en términos generales que los atractivos se conocen regionalmente, su organización es aceptable, tienen baja conflictividad, son impactados factores externos pueden causar desplazamiento, sus productos tienen un potencial alto y buena accesibilidad por vías terrestres. Específicamente, se observó que las características distintivas de los atractivos (3.3) son la diversidad de fauna, flora, paisajes, tradiciones

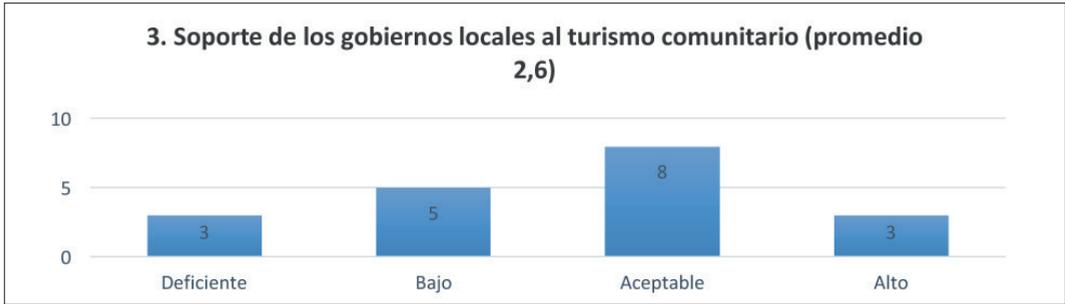
ancestrales y autóctonas, a pesar de lo cual, los territorios son reconocidos (3.0) en su mayoría a nivel local o departamental, esto se debe a que aún no se proyectan como destino turístico. Frente cómo se organiza la comunidad y los tipos de liderazgo que se ejercen (3.8), las cooperativas, comités, juntas y asociaciones que han conformado tienden al trabajo en equipo y cuentan con experiencia en gestión, sin embargo, puede haber desacuerdos, incumplimientos, individualidades y desconocimiento de actividades propias del turismo. Con relación a la dependencia de ayuda externa o autosuficiencia económica y sostenible (3.35), quienes están asociados crean fondos, ahorros programados y gestionan recursos, en contraste, algunos dependen de las ayudas del estado, la empresa privada o encuentran poco acceso al crédito. Siguiendo con la existencia de problemas externos que los fueren al desplazamiento (3.25), algunos territorios son afectados por la violencia, megaproyectos o conflictos minero-energéticos. De otro lado, la mayor parte de municipios cuentan con facilidad para transportarse al destino (3.75), pero solo por vías terrestres, continuando la desconexión aérea y fluvial apropiada para los viajeros turistas. Finalmente, se puede concluir que existe un buen potencial para que los territorios se conviertan en destinos (3.9), entretanto, es indispensable continuar trabajando para transformar los recursos existentes en atractivos turísticos consolidados.

Figura N° 4: Resultado reconocimiento del mercado potencial



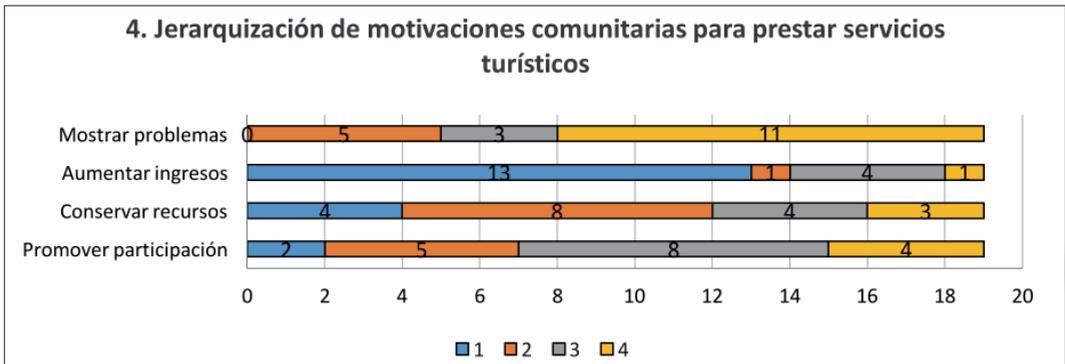
Nota: Elaboración propia

La segunda dimensión examinada en los proyectos turísticos, que puede considerarse un área a mejorar al recibir una calificación de 2.71, es la capacidad que tienen las comunidades para entender la demanda turística, como lo muestra la figura 4. Con respecto a las competencias para identificar los intereses y las motivaciones que podrían tener los potenciales visitantes al destino (3,4), se evidencia una brecha cultural entre los hábitos de vida urbanos y rurales que les impide reconocer las tendencias contemporáneas de consumo. Frente al uso de indicadores y estadísticas (3.0) se observó falta de conocimientos para crear y técnicas para aplicar mecanismos que procesen datos relacionados con las características de los visitantes, la duración de su estadía, los lugares que visita, las formas de viaje, las herramientas digitales de consulta, etc. En cuanto al diseño y construcción de paquetes turísticos (1,95), la mayor parte de las iniciativas simplemente ofertan su servicio o producto de manera independiente sin generar alianzas con otros proveedores, ni se cuenta con suficientes operadores o agencias de viaje que los integren en planes turísticos. Por lo tanto, la difusión de atractivos (2.3) y la información de la estructura turística (2.9) son limitados, no cuentan con guías turísticas físicas o digitales que le permitan al viajero conocer la oferta de transporte, alojamiento, gastronomía, guianza, etc. En contraste, algunos otros pocos municipios de la muestra, tradicionalmente turísticos, si cuentan con capacidades humanas y tecnológicas para adelantar los procesos mencionados, y pueden ser un ejemplo para los demás (casos como Providencia en San Andrés, Villa de Leyva en Boyacá o Guaduas en Cundinamarca).

Figura N° 5: Resultado soporte de los gobiernos locales al turismo comunitario

Nota: Elaboración propia

El tercer asunto que se analizó con las comunidades es la ayuda percibida para el turismo comunitario por parte de los gobiernos locales, que se calificó con 2.6 como se muestra en la figura 5. Algunos proyectos manifiestan que tienen una buena relación y algunos gobernantes muestran disposición al incluir el turismo en los planes de desarrollo municipales y apoyar la difusión de información relacionada. A pesar de esto, otras iniciativas muestran que existen políticas excluyentes, segmentación de los beneficios del turismo, falta de continuidad, desconocimiento de los asuntos propios del turismo comunitario y además de escasos apoyos. En suma, aunque existen relaciones de facilitación entre los gobiernos locales y las comunidades que le apuestan al turismo, aún faltan políticas públicas con presupuestos y responsables asignados que les permitan a las iniciativas tener un apoyo contundente.

Figura N° 6: Resultados jerarquización de motivaciones comunitarias para prestar servicios turísticos.

Nota: Elaboración propia

El cuarto elemento que se solicitó priorizar a las comunidades fueron las principales motivaciones para implementar sus proyectos turísticos, como lo muestra la figura 6. Los resultados reflejan que el interés principal es el incremento de los ingresos, lo cual reitera la preponderancia de los asuntos económicos al considerar el turismo un negocio. En contraposición, en segundo lugar, se tiene la conservación del patrimonio cultural y natural, lo cual indica que las comunidades tienen un alto interés en no solamente generar excedentes, sino en preservar sus costumbres, tradiciones y ecosistemas. En la misma lógica, el tercer lugar lo ocupa el interés por mejorar el trabajo en equipo y los mecanismos de gobernanza que les permitan a los distintos grupos participar en la toma de decisiones que impacten el turismo. El último lugar lo ocupa la utilización del turismo como una vitrina para visibilizar los problemas locales ante sociedad civil, asunto que no es del todo menospreciado, puesto que, si existen problemas en algunas comunidades con proyectos externos que se están implementando en sus territorios, los cuales pueden servir de aglutinadores de los movimientos sociales para generar una identidad y ser defendidos, entre otras estrategias, a través del turismo.

Tabla 2: Definición de turismo comunitario por tipos de actores

5. Definición de turismo comunitario por tipo de actores			
Líderes	Mayores	Mujeres	Jóvenes
Para los líderes, el turismo comunitario <i>es una forma de desarrollo socioeconómico, que ayuda a generar empleo</i> desde la participación de las comunidades en la gestión y promoción de un sitio turístico, preservando los recursos naturales y la identidad cultural, en algunos casos este se puede realizar por medio de la alianza Estatal y grupos privados.	Los mayores consideran que el turismo comunitario <i>es una forma de ejercer control sobre los recursos naturales</i> , por medio de la unión y el trabajo cooperativo desde la comunidad, integrando a su vez el entorno cultural y ancestral, en algunos casos este puede ser un ingreso complementario para las familias y se puede realizar también entre vecinos o iguales.	Las mujeres, ven en el turismo <i>una potencialidad de aprovechamiento de recursos naturales, culturales y de las regiones</i> , promoviendo la visita de turistas que conviven con comunidades locales, con el fin de generar desarrollo rural	Los jóvenes consideran que el turismo comunitario promueve la cultura y costumbres ancestrales, a partir del beneficio de la comunidad, que toma conciencia de sus recursos naturales y se organiza para obtener lucro, también <i>es una alternativa para defender su territorio de proyectos nocivos</i> como la minería.

Nota: Elaboración propia

El quinto ámbito trabajado con las comunidades fueron las interpretaciones que los líderes, los mayores, las mujeres y los jóvenes tienen acerca del significado del turismo comunitario, como lo especifica la tabla 2. Se perciben matices en las percepciones, por ejemplo, los líderes comunitarios enfatizan en el turismo como una forma de generar desarrollo socioeconómico, mientras que las personas mayores lo ven como una manera de generar control sobre los recursos naturales y promover el trabajo grupal. Por su parte, las mujeres destacan el aprovechamiento de los recursos y la experiencia con los turistas desde el intercambio de saberes. Finalmente, los jóvenes lo ven como una promoción de los recursos naturales, culturales y están atentos a cómo pueden participar de los beneficios que se distribuyen en la comunidad. En otras palabras, se puede observar que los segmentos entrevistados diferencian su visión del turismo así: líderes enfatizan en el empleo, mayores en el control del patrimonio, mujeres en el desarrollo rural y jóvenes en la defensa del territorio. Es importante recalcar que los participantes asocian al turismo con los recursos del territorio, pero lo articulan más allá de la simple explotación, con el cuidado de los recursos naturales ancestrales y patrimoniales, dado que son estos los que generan la visita de turistas y, a su vez, desarrollo y empleo local.

Tabla 3: Resultados reconocimiento de los impactos positivos del turismo comunitario

6. Reconocimiento de los impactos positivos del turismo comunitario (TC)				
Ambiente	Cultura	Sociedad	Economía	Participación
Los participantes creen que el ambiente se preserva dado que esto <i>promueve el aprecio del turista por el paisaje y la experiencia turística</i> . De igual manera en la población local genera <i>mayor sentido de pertenencia y conservación de recursos naturales</i> desde enfoques de desarrollo sostenible.	En la mayoría de los participantes consideran que el TC les <i>ayuda a que se valore sus enseñanzas ancestrales, mediante la promoción, conciencia y sensibilización</i> de las estas manifestaciones culturales a nuevas generaciones o a los turistas.	La mayoría de personas ven el TC como una <i>oportunidad social para lograr el intercambio de culturas, transformando a quienes participan en personas más equitativas y éticas</i> , por otra parte también este tipo de turismo se convierte en un <i>oportunidad de negocio que emplea a la población local, gestiona servicios, afianza la identidad cultural</i> , y tiene una mejor prestación del servicio turístico	Para los participantes el TC es una fuente de ingresos directos o alternos para las comunidades, que al mismo tiempo se convierte en una fuente de empleo, promueve en las comunidades locales la venta de productos y servicios, <i>mejorando las condiciones de vida local y atrayendo divisas, impuestos y gasto por parte de los turistas extranjeros y locales</i> .	La apuesta por TC obliga a los empresarios <i>a trabajar de manera mancomunada entre hoteles, restaurantes y transporte, involucrando para la prestación de servicios a jóvenes y comunidad marginada</i> , al mismo tiempo que frente a las autoridades gubernamentales empodera a la comunidad como ciudadanía activa en la decisión y planeación de sus recursos. También puede ser utilizado como ejemplo para otras poblaciones que deseen iniciar en este proceso.

Nota: Elaboración propia

El sexto tema abordado, como lo registra la tabla 3, consistió en reconocer cómo ocurren, quién se beneficia y cuáles son los impactos positivos que puede traer el turismo al territorio. En resumen, en la evaluación de los efectos positivos la comunidad reconoce que preserva al ecosistema, valora los saberes, mejora la equidad y las condiciones de vida e integra actores (hoteles, restaurantes, transporte, etc...) en un trabajo mancomunado. Analizar con detenimiento las razones sociales, ambientales, culturales, económicas y organizativas que pueden afectar al turismo le permitió a la comunidad una mayor conciencia para orientar el sentido que pueden imprimirle a su gestión para conseguir los objetivos deseados.

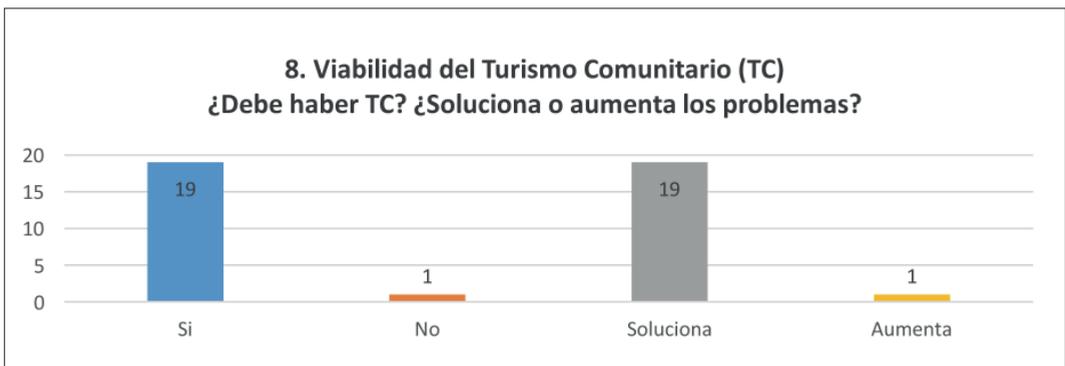
Tabla 4: Resultados reconocimiento de los impactos negativos del turismo comunitario

7. Reconocimiento de los impactos negativos del turismo comunitario (TC)				
Ambiente	Cultura	Sociedad	Economía	Participación
Los participantes consideran que el desgaste indiscriminado de los recursos naturales, junto con la contaminación del ambiente genera <i>desplazamiento de especies de fauna y muerte de flora, debilitamiento y desaparición de espejos de agua y fuentes hídricas</i> , generando transformaciones negativas en el entorno y las comunidades locales.	Los participantes identificaron en primer lugar la <i>perdida de la cultura en las comunidades locales</i> , producto del intercambio desigual con los turistas. En segundo lugar, está el <i>posible irrespeto ante las culturas ancestrales y las tradiciones</i> de las mismas por parte de los turistas.	<i>La llegada de problemas sociales de otras culturas</i> como drogas, prostitución y alcoholismo es un tema preocupa a quienes están interesados en el turismo comunitario, <i>junto con posibles divisiones internas alrededor del turismo</i> generando poca asociatividad o desconfianza entre comunidades locales o emprendedores del turismo.	El <i>aumento de los precios en bienes y servicios locales</i> profundizaría las condiciones de desigualdad social excluyendo a las comunidades más vulnerables de la comunidad. Por otra parte, está la <i>alta informalidad laboral y la contratación de personal especializado que no se encuentra en la región</i> , generaría pérdida de empleos.	<i>Divisiones internas entre miembros de la comunidad, búsqueda de beneficios individuales y poca capacidad de incidencia</i> en la toma de decisiones relacionadas a la contratación en emprendimientos turísticos.

Nota: Elaboración propia

De manera contraria, la séptima consideración afrontada por los diferentes proyectos, como lo consigna la tabla 4, ha hecho conciencia de los riesgos del turismo, por ejemplo, la depredación de los recursos, la pérdida de costumbres locales, los problemas sociales, el aumento de la inflación y las posibles divisiones internas por la competencia por los beneficios. Es indispensable que las comunidades interesadas en avanzar en iniciativas turísticas comprendan los beneficios, pero también los efectos negativos que suelen tener en los territorios, y de esta manera, tomar una decisión informada que les permita controlar en la gestión los riesgos, además de buscar estrategias para mitigar los daños cuando se presenten.

Figura N° 7: Resultado viabilidad del turismo comunitario



Nota: Elaboración propia

Finalmente, luego recibir acompañamiento técnico para comprender y evaluar las anteriores 7 variables, las comunidades en su mayoría decidieron implementar el turismo, como lo muestra la figura 7. La excepción es el caso de la Junta de Acción Comunal de la vereda (zona rural) Mata de Caña en el municipio de Apia, Departamento de Risaralda. Manifestaron ser precavidos debido al impacto ambiental del turismo en una región con escasez de recursos naturales y poco apoyo público. Las razones esgrimidas tienen que ver con el desabastecimiento del agua, que en la actualidad se raciona, por el uso excesivo que hacen los riegos para el cultivo, además de la alta densidad poblacional. De esta forma, se tiene que la sostenibilidad del turismo en territorios vulnerables debe ser tenida en cuenta como una variable determinante para evaluar si su implementación podría agravar peligrosamente las condiciones básicas de vida de las comunidades.

5. Discusión

Los principales hallazgos del presente estudio se resumen en la matriz FODA (Talancón, 2007) donde se examinan las fortalezas y debilidades que se encuentran en los factores endógenos, así como las oportunidades y amenazas que se analizaron en los factores exógenos. En este sentido, las tablas agregan los datos cualitativos de los 20 proyectos acompañados, mediante un análisis de contenido (López-Noguero, 2002), se contabilizan las frecuencias de las categorías y se jerarquizan las 3 más relevantes. A continuación, se describen los hallazgos y se discuten con relación a la literatura existente.

Así las cosas, frente a los factores endógenos como lo muestra la tabla 5, las consideraciones de las comunidades sobre los recursos naturales tienen que ver con que pueden ser utilizadas para el turismo bajo el compromiso de conservación de la variedad de flora, fauna y paisajes. Rivera y otros (2019) llegan a consideraciones similares para el caso del Ecuador al postular que el turismo comunitario promueve la regeneración y conservación al hacer un aprovechamiento racional de los recursos naturales y culturales. Al contrario, son debilidades algunos hábitos en las formas tradicionales de adelantar la agricultura y minería que pueden generar contaminación, lo mismo que la poca conciencia que tiene la comunidad de la riqueza de sus recursos naturales y, por consiguiente, la falta de organización para mantenerlos y protegerlos. En el mismo sentido, para el caso de México, Guzmán (2015) indica que se presenta despojo territorial por megaproyectos de minería y agricultura que sobreexplota el trabajo barato y degrada la riqueza ambiental.

Referente a la cultura, las iniciativas dicen conservar la idiosincrasia, tener un patrimonio material e inmaterial, además de un carácter afable. En contraposición, son debilidades la poca inversión y vigilancia del patrimonio, observan un riesgo por las posibles alteraciones culturales del turismo y, en algunos casos mencionan tener pocos atractivos y escasa participación social en el asunto. Al respecto, Gascón (2014) se refiere a las limitaciones del turismo rural, debido a que altera el ciclo campesino al reducir el tiempo y el trabajo, afectando la reproducción del ecosistema agrario y las condiciones laborales de la mujer.

Respecto a los saberes, los territorios preservan la sabiduría ancestral, las actividades agropecuarias, gastronómicas, artesanales y medicinales, y estos aspectos son mayoritariamente transmitidos a los jóvenes. En contraste, es un problema que los jóvenes no demuestren el mismo interés de conservación, que los saberes estén en riesgo de perderse por el desconocimiento general de la población y haya poca participación en este tipo de procesos. En este sentido, para el caso argentino, de acuerdo con Gaitán y Rainer (2013), la globalización del espacio rural conlleva beneficios y riesgos; manifiestan que debe diferenciarse las categorías de turistas de los migrantes de amenidad (personas que compran propiedades y permanecen en el lugar), pues tienen afectaciones distintas para los territorios, por ejemplo, aunque se fortalecen las cadenas de valor de los productos locales, la redistribución económica privilegia a quienes poseen capital intelectual, económico y político.

En consideración a la organización, se han creado diferentes alternativas asociativas que respaldan distintos procesos sociales y productivos, se ha creado confianza para el trabajo y liderazgo colectivo y, se manifiesta un interés tanto por la conservación patrimonial como por el emprendimiento y los beneficios que puede generar el turismo. En oposición, en ocasiones surgen conflictos relacionados con los intereses individuales, hay una constante fuga del recurso humano por la falta de oportunidades y se tiene miedo al cambio. En correspondencia a este punto, para el caso colombiano, Calderón (2014) aporta que, si bien el turismo rural logra fortalecer la acción colectiva, la autonomía y el autogobierno de las comunidades, al mismo tiempo, puede generar ausencia de acuerdos para la prestación de servicios, conflictos con instituciones nacionales de conservación, pérdida de la biodiversidad y calidad del atractivo natural.

Por último, a propósito de las finanzas, las organizaciones fuertes cuentan con ahorros programados y sistemas para invertir y distribuir los recursos propios, aunque mencionan que dependen de los apoyos públicos y privados para la inversión, el endeudamiento y la conservación del patrimonio. En el mismo sentido, no tienen capacidad ni apoyo para los créditos, la inversión que se realiza por el municipio no se orienta a la planta turística, ni a los procesos comunitario y hay un riesgo de malversación o corrupción de las inversiones públicas. De acuerdo con Inostroza (2008), para el caso de la región andina, es importante reconocer que el modelo de desarrollo rural no puede subordinarse al turismo, por lo que es necesario entender la vulnerabilidad social y económica tradicional de los sectores indígena y campesino. De esta manera, no se puede ocultar las carencias en infraestructura, servicios públicos básicos, el poco apoyo institucional, la baja preparación y el escaso interés de los operadores y agencias del turismo.

Tabla 5: Matriz FODA factores endógenos

Jerarquía	Fortalezas	frecuencia	Debilidades	frecuencia
Recursos naturales				
1	Utilización de recursos naturales para el turismo.	7	Contaminación local (hábitos, agricultura, minería).	9
2	Compromiso de conservación y cuidado.	6	Falta conciencia (no se conocen ni aprovechan).	3
3	Variedad de flora, fauna y belleza paisajes.	5	Otros (falta organización, pocos recursos naturales).	2
Cultura				
1	Se mantienen las costumbres y tradiciones	9	Falta de inversión, planificación, control y vigilancia del patrimonio.	6
2	Existencia patrimonio (cultural, gastronómico y festividades).	4	Cultura podría cambiar por las foráneas y la economía.	5
3	Personas acogedoras, pacíficos, alegres y emprendedoras.	4	Otros (pocos atractivos, falta tiempo, baja participación).	5
Saberes				
1	Se mantiene la sabiduría ancestral y saberes de los pobladores.	9	falta relevo generacional, desinterés de los jóvenes, no se valoran.	7
2	Actividades de agricultura, gastronomía, artesanía, caza y medicina.	5	Pocos conocen los saberes, se pueden perder, no se protegen.	6
3	Otros (se conocen, fomentan y transmiten).	4	Otros (no hay competencias técnicas, ni participación comunitaria, ni se explota).	3
Organización				
1	Organización comunitaria (cooperativas, asociativas, juntas, comités, negocios).	8	Individualismo, intereses personales, desacuerdos, incumplimiento.	6
2	Trabajo en equipo, respeto, unión, voz colectiva.	5	No hay tiempo, falta de interés, fuga de recurso humano, miedo al cambio.	5
3	Población interesada por beneficios económicos y de conservación patrimonial.	4	Dependencia del municipio y la gobernación, o falta de apoyo.	2
Finanzas				
1	Cada socio aporta su capital, hay colaboración, tienen créditos, crean fondos, ahorros programados.	9	No hay líneas de crédito, fondos, ni capital semilla, ni apoyo público, endeudamiento.	7
2	(expectativa) Podrían servir para mejorar el entorno natural y cultural, la inversión, dar créditos.	5	No se orienta al turismo, ni a la infraestructura, ni a lo comunitario.	3
3	Dependen del Estado o recibe apoyo de la empresa privada.	3	Podría darse uso diferente al comunitario, mal uso de fondos.	3

Nota: Elaboración propia

Por otro lado, de cara a los factores exógenos como lo muestra la tabla 6, otros conjuntos de variables han sido consideradas, las cuales no se comentarán con otros autores internacionales, ya que están asociadas al contexto propio colombiano. En razón de los turistas, en el plano positivo muchos visitan estos territorios respetando la naturaleza, la cultura y los saberes ancestrales, se espera que los ingresos del turismo diversifiquen la economía y reactiven el comercio. Al contrario, en el plano negativo, más visitantes se relaciona con inseguridad, afectación ambiental, aculturación y cambio en los modos de vida tradicionales.

Con respecto a los destinos, son oportunidades la diversidad de atractivos naturales acorde a la geografía del territorio, además de la posibilidad de hacer actividades de ecoturismo, no obstante, como se ha mencionado a lo largo del texto, solo en pocos lugares se han consolidado los atractivos turísticos. Más aún, se ven como amenazas la contaminación, la afectación del patrimonio, la falta de capacidad para dar adecuada atención al turista y la posibilidad de encontrar otros atractivos similares en otros lugares similares.

Referente al transporte, el servicio público terrestre suele funcionar adecuadamente en buena parte del país, se considera que existe facilidad en el acceso a los territorios y se comentó que el aumento del turismo sería conveniente para mejorar las vías y aumentar los ingresos del gremio. En oposición, las vías suelen deteriorarse en periodos invernales, en ocasiones hay cierres debido a los diferentes paros nacionales o locales, podrían congestionarse los cascos urbanos, aumentar los niveles de ruido, así como, aumentar la informalidad e inseguridad.

En conexión con los actores externos que facilitan el turismo, como universidades, organizaciones de la sociedad civil, etc., son oportunidades la cualificación de la comunidad, la generación de herramientas para el desarrollo sostenible, la cooperación para el fortalecimiento de proyectos y la posibilidad de profesionalizar la comercialización. Sin embargo, se representan como amenazas, la imposición de agendas externas, los costos de intermediación, la lentitud de las gestiones, la manipulación de la comunidad y la escasa cooperación con iniciativas relacionadas al turismo comunitario.

Relativo a la diferenciación, la flora, fauna, los paisajes, la diversidad geográfica, las características autóctonas de la población, los lugares propicios para el descanso y las actividades de aventura, son algunas de las razones esgrimidas como factores distinción. A la inversa, la disponibilidad de lugares similares, el desaprovechamiento de los recursos naturales y culturales, la falta de planeación, liderazgo y la infraestructura limitada puede contribuir a que los turistas prefieran otros destinos con mayor desarrollo.

Finalmente, en virtud de los gobiernos locales, algunos de los líderes comunitarios ocupan cargos públicos y podrían colaborar a irradiar el interés por el turismo, otras alcaldías ya cuentan con secretarías relacionadas y presupuesto asignado para la protección del patrimonio. No obstante, son posibles riesgos la politiquería y corrupción, el exceso de normas y permisos, la falta de continuidad, la politización de los procesos comunitarios y la falta de capacitación de los servidores públicos en asuntos turísticos.

Tabla 6: Matriz FODA factores exógenos

Jerarquía	Oportunidades	frecuencia	AMENAZAS	frecuencia
Turistas				
1	Reconocen la cultura, naturaleza, biodiversidad, ancestralidad.	9	Seguridad, delincuencia.	5
2	Se espera visitas para generar ingreso, dinamizan la economía, reactivan el comercio	7	Riesgo a los usos y costumbres autóctonos, estrés en la comunidad, afectación ambiental, disminución calidad en artesanías.	5
3	Otros (visitan por cercanía a destino conocido, flujo constante, son nacionales e internacionales).	3	Malas prácticas, comportamientos, hábitos sin integridad.	4
Destinos				
1	Tener una diversidad de oferta, fortaleza en sol y playa, atractivo natural único, reserva natural, actividades de aventura, guías preparados,	8	Contaminación, cambio climático, minería, violencia, mala reputación.	8
2	Ser reconocidos, no se ha explotado el turismo, Mejoras en inversión, Conservación del patrimonio, i-marketing, dar impulso en redes sociales.	6	No dar abasto con necesidades de turistas, turistas irresponsables, afectación del patrimonio, daños en recursos naturales.	4
3	Otros (valorización inmobiliaria, cerca de otros municipios, conocer nuevas culturas y tradiciones).	3	Planes turísticos débiles, no hay valor agregado, otros lugares turísticos cercanos, falta compromiso de la comunidad.	4
Transporte				
1	Hay transporte público de fácil acceso (busetas, camionetas, mototaxi, buenas vías, terrestre y fluvial, aeropuerto).	7	Aumento de la contaminación acústica, mayor tráfico urbano, aumento inseguridad, crecimiento de transporte informal, no contar con transporte adecuado o inseguro.	8
2	Mejoraría la calidad de vida, mejora de vías, medios de transporte y facilidad de acceso.	6	Deterioro o cierre de vías en invierno, afectación ambiental por maquinaria pesada para vías, los paros camioneros.	4
3	Otros (los guías conocen las rutas, cercanía a municipio importante, ingresos para transportadores).	3	Otros (turistas dirigidos a otros lugares, empresas sin guías bilingües).	2
Actores externos				
1	Mejora la participación, cualificación comunitaria y el desarrollo sostenible.	6	Lentitud de procesos, aumentos en los costos de intermediación, organizaciones no legales o no idóneos, no se adaptan al contexto, politiquería en lo público.	6
2	Cooperación, fortalecimiento de proyectos, vínculos con la Alcaldía y el SENA.	5	Actores que no cooperen con la comunidad (o viceversa), falta de comunicación y acuerdos, se usa la comunidad sin repartir ingresos.	5
3	Otros (compartir conocimientos, tener agencias de viaje, redistribuir oportunidades entre actores sociales).	3	Otros (otros destinos no cuentan con normas ni prácticas seguras y sostenibles, Impactos culturales negativos, modificar la tranquilidad de la población, los resguardos no permiten foráneos).	4

Jerarquía	Oportunidades	frecuencia	AMENAZAS	frecuencia
Diferenciación				
1	Variedad naturaleza (potencial de flora y fauna, lagunas, avistamiento de aves, caminatas, paisajes).	12	Hay regiones con ofertas similares, competencia con otras poblaciones, infraestructura limitada, falta de liderazgo, el turista prefiere otro tipo de turismo.	5
2	Respeto la normatividad ambiental, tiene reconocimiento de la Unesco (reserva), lugar para descansar y compartir en familia.	3	No aprovechar biodiversidad, dificultad de innovación, afectación del destino por cambio climático, ventas escasas en temporada baja.	4
3	Comunidad indígena que le apuesta al turismo, condiciones autóctonas de la población.	2	Otros (falta de recursos, demasiadas restricciones ambientales, falta compromiso de la comunidad).	3
Gobierno local				
1	Hay buena relación, muestra disposición, líderes que ocupan cargos públicos, protege la identidad cultural.	7	Desconocimiento del turismo comunitario, recursos escasos y sin oportunidad ni apoyo para el turismo comunitario, falta de capacitación.	6
2	El turismo está en el plan de desarrollo (con presupuesto), la secretaría informa y promociona, se prioriza a la comunidad, protege los recursos naturales.	5	Que limite o impida las actividades turísticas, políticas excluyentes, politiquería, privatización del turismo, beneficios particulares.	5
3	Generar alianzas para recibir ayuda e inversión, reconocimiento, acceder a fondos, cooperación.	5	Corrupción con representantes de comunidad, falta de continuidad, que limite la autonomía de la comunidad.	4

Nota: Elaboración propia

Luego de destacar los principales resultados, la segunda parte del FODA cuantitativo consiste en determinar, a través del análisis y la evaluación de expertos, las relaciones entre las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades encontradas. Así, se construyó una matriz promedio con las puntuaciones de 4 especialistas, en una escala de 1 a 7, que permiten identificar estrategias o caminos de acción prácticos para los proyectos del turismo comunitario, como se muestra en la tabla 7.

Tabla 7: Estrategias FODA cuantitativo

	O1 Turistas	O2 Destino	O3 Transporte	O4 Actores externos	O5 Diferenciación	O6 Gobierno local	promedio	A1 Turistas	A2 Destino	A3 Transporte	A4 Actores externos	A5 Diferenciación	A6 Gobierno local	promedio
F1 Recursos naturales	6,0	5,3	3,7	3,7	6,3	3,7	4,7	4,0	5,3	3,7	3,0	4,0	4,0	4,0
F2 Cultura	6,3	5,3	4,0	5,0	4,7	3,3	4,6	4,0	4,3	3,7	2,7	3,7	4,3	3,8
F3 Saberes	6,0	5,0	4,0	5,3	4,3	3,0	4,5	2,7	3,7	2,3	2,7	4,7	4,0	3,3
F4 Organización	5,0	4,7	4,0	5,7	4,3	4,7	4,8	4,7	4,7	2,3	3,3	2,7	3,7	3,7
F5 Finanzas	4,3	3,3	3,3	4,0	3,0	3,3	3,8	3,0	4,0	2,7	4,0	4,0	3,0	3,4
promedio	5,5	4,7	3,8	4,7	4,5	3,6		3,7	4,4	2,9	3,1	3,8	3,8	
D1 Recursos naturales	4,3	4,3	2,0	3,0	4,7	3,0	3,5	6,3	5,3	3,3	3,7	4,3	4,3	4,3
D2 Cultura	5,3	5,0	2,0	4,0	6,0	4,3	4,6	4,0	5,0	2,3	4,7	4,3	5,0	4,1
D3 Saberes	5,3	4,7	2,3	3,7	4,3	4,7	4,2	4,3	3,7	2,7	4,0	5,0	6,0	4,4
D4 Organización	4,3	5,7	3,3	5,7	4,7	3,7	4,7	5,7	4,0	3,3	6,0	4,7	7,0	5,3
D5 Finanzas	4,3	6,0	5,3	4,3	4,7	3,0	4,5	4,0	4,0	4,0	4,3	4,3	6,7	4,7
promedio	4,7	5,1	3,0	4,1	4,9	3,7		4,9	4,4	3,1	4,5	4,5	5,8	

Nota: Elaboración propia

En el primer cuadrante superior izquierdo se puede observar que las fortalezas en recursos naturales (4,7), cultura (4,6), saberes (4,5) y organización (4,7), aunque no están consolidadas y deben trabajarse, les permiten tomar ventaja de las oportunidades relacionadas con los turistas (5,5), el destino (4,7), los actores externos (4,7) y la diferenciación (4,5). En contraposición, las fortalezas en las finanzas (3,8) no les alcanzan para aprovechar ninguna de las oportunidades.

En el segundo cuadrante superior derecho se evidencia que solamente la fortaleza de los recursos naturales (4,0) tiene la capacidad, apenas aceptable, de enfrentar amenazas relacionadas con el destino (4,4). Al contrario, se tiene que la cultura (3,8), los saberes (3,3), la organización (3,7) ni las finanzas (3,4) son fortalezas lo suficientemente robustas para hacer frente a las amenazas exógenas que se presentan a los proyectos.

En el tercer cuadrante inferior izquierdo, las debilidades de la cultura (4,6), los saberes (4,2), la organización (4,7) y las finanzas (4,5) impiden aprovechar las oportunidades relacionadas con los turistas (4,7), el destino (5,1), los actores externos (4,1) y la diferenciación (4,9). A la inversa, la debilidad en los recursos naturales (3,5) poco afecta el aprovechamiento de oportunidades vinculadas al transporte (3,0) ni al gobierno local (3,7).

En el cuadrante inferior derecho, las debilidades referentes a los recursos naturales (4,3) saberes (4,4), la organización (5,3) y las finanzas (4,7), favorecen que se activen las amenazas enlazadas con los turistas (4,9), los actores externos (4,5), la diferenciación (4,5) y el gobierno local (5,8). En contraste, la debilidad vinculada a la cultura (4,1) no activa la amenaza del transporte (3,1).

Los hallazgos del estudio son relevantes, puesto que muestran un panorama nacional del funcionamiento de los proyectos del turismo comunitario, y permiten establecer estrategias concretas que podrían ser replicadas en otros casos. Por ejemplo, las fortalezas vinculadas a los recursos naturales, los saberes y la cultura pueden ser aprovechados para atraer más turistas, generar alianzas con actores externos y lograr mayor diferenciación. No obstante, no están lo suficientemente consolidadas ni su capacidad de organización permite evitar amenazas relacionadas con los actores externos, el transporte ni la diferenciación. Por su parte, las debilidades en la cultura, los saberes y la organización, limitan el aprovechamiento de oportunidades para atraer turistas, diferenciarse de la competencia y desarrollar el destino turístico. De tal manera, las debilidades en recursos naturales, organización y finanzas, afectan positivamente las amenazas ligadas al gobierno local, los actores externos y el flujo de turistas.

Otros estudios han mostrado la precariedad del turismo sostenible en pequeños municipios colombianos (Garzón y Toloza, 2021). Esta investigación aporta nuevas evidencias desde el nivel micro, es decir, el funcionamiento y la proyección que tienen las comunidades con iniciativas turísticas que están en una etapa inicial. Se espera que los resultados sean útiles para la formulación de políticas públicas locales y nacionales acordes con las necesidades de los territorios con más necesidades, menos población e ingresos del país, donde pueden encontrarse nuevos destinos turísticos que amplíen la oferta nacional existente. Adicionalmente, ulteriores estudios podrían complementar la metodología acá utilizada con la encuesta sobre conocimientos, habilidades, actitudes y prácticas (KSAP, por sus siglas en inglés), como lo propone Mtapuri y otros (2021), con el propósito de aumentar las probabilidades de éxito del turismo comunitario al reconocer posibles vacíos, problemas, desafíos que afectan a los miembros de la comunidad y proponer estrategias que rectifiquen el inicio de la ejecución de un proyecto, al comprender los factores culturales que lo potencian o limitan, establecer prioridades y planificar con las comunidades.

Ahora bien, se considera una limitación el tamaño de la muestra, debido a que no faculta a proponer generalizaciones estadísticas. Además, al estar basado en un esquema conceptual internacional podría conllevar a desconocer realidades propias del contexto colombiano que posiblemente no fueron tenidas en cuenta. Por lo tanto, trabajos ulteriores deberán desarrollar modelos interpretativos complementarios que emerjan de las realidades locales y contribuyan a estandarizar procesos investigativos y prácticas propias del turismo comunitario colombiano.

6. Conclusiones

El turismo es una compleja industria internacional que relaciona numerosas industrias y organizaciones. Al exponerse como destino, la comunidad invita al mundo a su territorio. En el pasado, la única conexión de las áreas rurales con el mundo era a través de los medios de comunicación, la venta de productos de agricultura y como fuerza de trabajo para la ciudad (Brida y otros., 2011). Esto cambia con el turismo comunitario, pues la producción de productos y servicios toma lugar dentro de la comunidad. Al ser articulaciones complejas entre personas, sectores económicos y organizaciones, esta interacción

podría salirse de control y afectar negativamente a la comunidad (Mora Forero y Bohórquez Patiño, 2018). Por lo tanto, las comunidades deben prepararse para decidir si quieren implementar el turismo como una estrategia de desarrollo.

Como parte de una investigación acción participativa, este estudio acompañó a 20 proyectos en 20 diferentes departamentos del país para que tuviesen las competencias que les permitieran comprender el funcionamiento básico del turismo (Suansri, 2003) y, desde ahí, tomar una decisión informada. Para esto, se identificó el potencial turístico, esto es establecer con claridad lo que caracteriza a la comunidad, sus atractivos naturales y culturales, la organización comunitaria, sus conflictos, las formas de producción, las situaciones extraordinarias y el potencial del destino. Luego, se procedió autoevaluar las condiciones para precisar y detectar las características de la demanda turística, esto es comprender con datos, supuestos y evidencias las posibles motivaciones del turista, sus formas de consumo, las modalidades de viaje, la creación y el procesamiento de datos estadísticos. Adicionalmente, se avanzó en coevaluar la viabilidad de las iniciativas para implementar el turismo comunitario, es decir, interpretar con la comunidad sus motivaciones, el conocimiento de los procesos de gestión y los impactos positivos y negativos del turismo, con el propósito de realizar un análisis FODA que les permitiera a los proyectos decidir si efectivamente el turismo es una alternativa óptima para su desarrollo.

Dentro de las principales limitaciones de la investigación se tiene que no es una muestra estadística, por lo tanto, las conclusiones no son generalizables a la población de turismo comunitario en Colombia; dada la magnitud del país y las diferencias regionales, es necesario aumentar el número de casos para tener un panorama más representativo de las tendencias y características de cada territorio. Por otro lado, la capacidad técnica de las comunidades para interpretar las implicaciones del turismo debe ser fortalecida, pues los resultados acerca de la viabilidad podrían estar comprometidos debido a la ausencia de una comprensión plena frente a los requerimientos y las consecuencias que el turismo conlleva.

Como corolario, el principal aporte ha sido empoderar los diferentes proyectos para valorar de manera comunitaria su propia gestión, luego de haber transferido conceptos básicos para que efectivamente puedan ser conscientes del fenómeno turístico como una alternativa u obstáculo al desarrollo local sostenible, en el marco de un país como Colombia que atraviesa un periodo de paz violenta (Uribe-López, 2013) que afecta particularmente el destino de la ruralidad.

En este sentido, el presente estudio ofrece información para la creación de política pública de turismo local que entienda las particularidades del turismo comunitario en sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Si bien es cierto que en Colombia el turismo está actualizado en su normatividad a nivel nacional y los gobiernos han estado recientemente preocupados por su sostenibilidad, aún es menester la definición e implementación de una política pública específica que comprenda las condiciones y las exigencias que requieren las comunidades que deciden hacer parte de la cadena de valor del turismo. Un posible espacio pueden ser las instancias municipales y departamentales de planeación, pues las comunidades no solo esperan la socialización de la política pública, sino participar en la construcción del tipo de desarrollo y en la discusión en torno a los escenarios en que éste se debe orientar, fortaleciendo así la gobernanza.

Bibliografía

- Blackstock, K. 2005. A critical look at community based tourism. *Community development journal*, 40(1), 39-49.
- Brida, J. G., Monterubbianesi, P. D., & Zapata-Aguirre, S. 2011. Impactos del turismo sobre el crecimiento económico y el desarrollo. El caso de los principales destinos turísticos de Colombia. *Revista de turismo y patrimonio cultural*, 9(2), 291-303.
- Burgos Doria, R. 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.
- Cabanilla Vásquez, E., & Garrido Cornejo, C. 2018. *El turismo comunitario en el Ecuador evolución problemáticas y desafíos*. Universidad Internacional del Ecuador.
- Calderón Ramírez, D. 2014. La participación como base del turismo comunitario y el manejo de los recursos de uso común. Sendero de Ritakuwas, Sierra Nevada de El Cocuy, Güicán y/o Chita. Boyacá, Colombia. *Turismo y Sociedad*. 15, (nov. 2014), 17-28.
- Colmenares, A. M., & Piñero, M. L. 2008. La investigación acción. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas. *Laurus*, 14(27), 96-114.

- Congreso de la República de Colombia 2020. Ley 2068 de 2020 “por [la] cual se modifica la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones”. Diario Oficial N° 51.544.
- Departamento Nacional de Planeación 2004. *Documento 3296—Lineamientos para Promover la Participación Privada en la Prestación de Servicios Ecoturísticos en el Sistema de Parques Nacionales Naturales—SPNN*; CONPES: Bogotá, Colombia.
- Gaitán, S.B., & Rainer, G. 2013. Migración por amenidad y turismo: ¿dinámicas globales en el espacio rural? El caso de Tañá del Valle (Tucumán, Argentina). *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 11, 571-582.
- Garzón Vásquez, D.E. y Toloza Villegas, J.A. 2021. Línea base de sostenibilidad turística en municipios con menores ingresos y población de Colombia. *Turismo y Sociedad*. 29, (jun. 2021), 263-291.
- Gascón, J. G. G. 2014. El turismo comunitario como estrategia para activar el patrimonio en zonas rurales: límites y riesgos. *INPC Revista del Patrimonio Cultural de Ecuador*, 2014, núm. 6, p. 10-21.
- Giampiccoli, A & Melville S. 2018. South African community-based tourism operational guidelines: Analysis and critical review. *African Journal of Science, Technology, Innovation and Development*, 10:6, 759-770.
- Gilchrist, A. 2003. Community development in the UK – possibilities and paradoxes. *Community Development Journal*, 38 (1), 16–25.
- Guzmán López, Federico 2015. El despojo territorial por megaproyectos de minería y agricultura por contrato en Zacatecas, México. *Revista de Geografía Agrícola*, (55),111-130.
- Haywood, K. 1988. Responsible and responsive tourism planning in the community. *Tourism Management*, 9(2), 105–118.
- Inostroza, G. 2008. Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la región andina. *Gestión turística*, (10), 77-90.
- Kontogeorgopoulos, N., Churyen, A., & Duangsaeng, V. 2014. Success factors in community-based tourism in Thailand: The role of luck, external support, and local leadership. *Tourism planning & development*, 11(1), 106-124.
- López-Noguero, F. 2002. El Análisis de contenido como método de investigación. *XXI. Revista de educación*, (4), 167-180.
- MADS - Parques Nacionales de Colombia. 2007. *Lineamientos para el Ecoturismo Comunitario en Colombia*. Bogotá: Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial - Parques Nacionales Naturales de Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia 2003. *Política para el Desarrollo del Ecoturismo*; MCIT: Bogotá, Colombia.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia 2009. *Política de Turismo Social: Hacia un turismo accesible e incluyente para todos los colombianos*. Bogotá: MinCIT. <https://www.mincit.gov.co/CMSPages/GetFile.aspx?guid=f915531e-b2c3-4bcd-b3bf-ee63cfd9b19f>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia 2011. *Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario*. Bogotá: MinCIT. https://www.citur.gov.co/upload/publications/documentos/85.Politica_de_turismo_y_artesantias.pdf
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia 2012. *Política de Turismo de Naturaleza*. Bogotá: MinCIT. <https://www.mincit.gov.co/getattachment/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza/politica-de-turismo-de-naturaleza.pdf.aspx>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia 2020. *Política de Turismo Sostenible*. Bogotá: MinCIT. <https://www.mincit.gov.co/minturismo/calidad-y-desarrollo-sostenible/politicas-del-sector-turismo/politica-de-turismo-sostenible/documento-de-politica-politica-de-turismo-sostenib.aspx>
- Mora Forero, J. A., & Bohórquez Patiño, L. M. 2018. El turismo rural comunitario ¿Una oportunidad en el posconflicto colombiano? *Revista Internacional de Turismo, Empresa y Territorio (RITUREM)* 2 (2), 49-59.
- Mtapuri, O., Thanh, T. D., Giampiccoli, A., & Dłużewska, A. 2021. Expansion and Specification of Knowledge, Skills, Attitudes and Practices Survey Model for Community-Based Tourism Development. *Sustainability*, 13(19), 10525. doi:10.3390/su131910525
- Murphy, P. 1985. *Tourism: A Community Approach*. Metheun Inc., London.
- Olariaga, O. D. 2015. Análisis de la aplicación de políticas públicas en el sector turismo. El caso de Colombia. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, (14).

- Pearce, D. 1992. Alternative tourism: concepts, classifications and questions, *Smith, V. L. and Eadington, W. R., eds, Tourism Alternatives: Potentials and Problems in the Development of Tourism, John Wiley and Sons, New York*, pp. 18–30.
- Rivera García, C., Izurieta Puente, M., & Cuadro Saucedo, A. 2019. Aprovechamiento racional de los recursos naturales y culturales para el turismo comunitario, cantón Montalvo-Los Ríos. *Ciencia Digital*, 3(3), 129-141.
- Rodríguez, S. 2018. Turismo comunitario en Colombia: ¿retórica de Estado? *Turismo y Sociedad*, xxii, pp. 195-212.
- Sánchez, M.M. 2018. Colombia en posconflicto: ¿turismo para la paz o paz para el turismo? *Araucaria*, 20, 415-438.
- Soares, J. G., Cardozo, P. F., Fernandes, D. L., & Holm, C. C. 2017. Planificación participativa del turismo en comunidades rurales: estudio comparativo entre las comunidades étnicas de Castrolanda, Entre Ríos y Witmarsum en Paraná, Brasil. *PASOS Revista De Turismo Y Patrimonio Cultural*, 15(4), 897-911.
- Suansri, Potjana 2003. *Community-based Tourism Handbook*. Bangkok: Responsible Ecological Social Tour-REST.
- Talancón, H. P. 2007. La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e investigación en psicología*, 12(1), 113-130.
- Uribe-López, M. 2013. Estilo de desarrollo y sesgo anticampesino en Colombia. *Cuadernos de Economía*, 32(60), 467-497.
- Villa Zamorano, Z.M., y Cuevas Contreras, T.J. 2020. Paradigma mixto y los estudios de turismo. *Realidad, Tendencias y Desafíos en Turismo*, 18 (1), 75-85.
- Yanes, A., Zielinski, S., Diaz Cano, M., & Kim, S. 2019. Community-Based Tourism in Developing Countries: A Framework for Policy Evaluation. *Sustainability*, 11(9), 2506.
- Zamorano, Z. M. V., & Contreras, T. J. C. 2020. Paradigma mixto y los estudios de turismo. Ensayo. *Realidad. Tendencias y Desafíos en Turismo (CONDET)*, 18(1), 75-85.

Recibido: 29/07/2021
Reenviado: 24/11/2021
Aceptado: 24/01/2022
Sometido a evaluación por pares anónimos