



Modelo de intervención para el fomento del Turismo Comunitario

The page features decorative geometric shapes in the top right and bottom left corners. These shapes are composed of overlapping triangles and polygons in various colors including red, orange, yellow, green, and blue. The background of the page is a light, textured blue-grey color.

Este modelo se ha construido con base en la experiencia desarrollada por el Proyecto de Desarrollo Territorial en el departamento de Nariño en condiciones de paz (PDT Nariño), del Fondo Europeo para la Paz, ejecutado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) y sus entidades socias.

Tabla de contenido

Introducción	4
1. Modelo de intervención para el fomento del turismo comunitario.....	7
Fase I – Selección de iniciativas de turismo comunitario.....	8
Acción 1: Identificación de iniciativas de turismo comunitario en el territorio.....	8
Acción 2: Concreción de iniciativas a acompañar.....	9
Fase II – Planificación de la intervención.....	10
Acción 1: Identificación de necesidades y construcción de planes de inversión.....	11
Acción 2: Establecimiento de convenios de colaboración.....	11
Fase III – Alistamiento de las iniciativas acompañadas.....	12
• Componente 1: Fortalecimiento de la gobernanza.....	12
Acción 1: Conformación de espacios de trabajo público – privado – comunitario....	12
Acción 2: Organización de eventos académicos y de encuentro de iniciativas de turismo comunitario.....	13
• Componente 2: Fortalecimiento de competencias técnicas y empresariales.....	14
Acción 1: Capacitaciones y asesorías.....	14
Acción 2: Diseño de productos turísticos y costeo.....	14
Acción 3: Intercambios de experiencias.....	15
• Componente 3: Mejoramiento de activos.....	15
Acción 1: Ejecución de inversiones planificadas.....	16
Fase IV: Promoción y comercialización de los productos ofertados.....	16
Acción 1: Diseño de portafolio de servicios turísticos.....	17
Acción 2: Presencia en medios digitales.....	17
Acción 3: Participación en eventos de difusión y ferias de turismo.....	17
2. Factores de éxito de la intervención.....	18
3. Valores añadidos	19
4. Desafíos	20
Índice de Tablas	
Tabla 1. Iniciativas de turismo comunitario acompañadas	6
Índice de Figuras	
Figura 1. Ejes de acción basados en los Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Comunitario de Colombia.....	5
Figura 2. Modelo de intervención territorial para el fomento del turismo comunitario.....	8

Introducción

En Asia, África y Latinoamérica, organizaciones públicas y privadas han estimulado el turismo comunitario como una estrategia para revitalizar las comunidades locales, para proteger la biodiversidad ecosistémica de estos territorios y como una alternativa económica sostenible que pone en valor los recursos naturales, las tradiciones y las costumbres de las comunidades.

El turismo comunitario, además, genera nuevas actividades económicas asociadas a sus territorios, procurando que las nuevas generaciones se vinculen a otras formas productivas y creando herramientas que permitan a las comunidades ser protagonistas activas en la planificación y toma de decisiones de sus localidades.

Diversos académicos y expertos han abordado el concepto de turismo comunitario desde diferentes perspectivas. Algunos lo definen como una categoría particular dentro de la industria turística, mientras que otros lo ven como una vía para combatir la pobreza en comunidades marginadas. También se ha considerado como un modelo de gestión y enfoque del turismo en el que la participación comunitaria desempeña un papel central. A pesar de estas diferentes perspectivas, todas coinciden en que es una actividad que tiene un impacto positivo en la calidad de vida de las poblaciones locales, que exige la activa participación de la comunidad en la creación y gestión de productos turísticos de un área geográfica, y que promueve sistemas organizativos que refuerzan la participación en diversos ámbitos de la vida comunitaria.

En Colombia, los Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario lo definen como *“la 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”*¹.

Desde la formulación de dichos lineamientos, en el país se han gestado varios programas y proyectos para acompañar iniciativas de turismo comunitario, entre ellas la realización de once encuentros de turismo comunitario, liderados desde el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, el último en el año 2022, y la creación de la Red de Turismo Comunitario (2018) conformada por 52 organizaciones turísticas comunitarias del país. Igualmente, el Plan Sectorial de Turismo 2022-2026 “Turismo en Armonía con la Vida”, con un fuerte componente de inclusión comunitaria, le apuesta a diversas acciones que dinamicen las economías solidarias y unidades productivas con potencial turístico para promover el trabajo decente, el turismo comunitario y el comercio justo.

En el departamento de Nariño el turismo comunitario ha sido una actividad asociada a su carácter pluriétnico, siete etnias habitan en el departamento (Pastos, Awá, Inga, Cofán, Epedara Siapidaara, Quillasinga y Nasa), además de población afrodescendiente; a sus innumerables expresiones culturales como el Carnaval de Negros y Blancos de Pasto, las músicas de marimba y los cantos tradicionales del Pacífico Sur, al igual que el barniz de Pasto (Mopa Mopa) y el camino de Qhapaq Ñan, que han sido declarados patrimonio cultural inmaterial de la humanidad por la UNESCO; y, a la alta biodiversidad que le otorga contar con tres zonas naturales, la llanura del Pacífico, la región Andina y la vertiente Amazónica, sumada al movimiento de conservación que inicia en los 90's con la declaración de Reservas Naturales de la Sociedad Civil, alrededor de la Laguna de La Cocha en el corregimiento de El Encano.

El turismo comunitario ofrece a los propietarios de las reservas la posibilidad de exponer todas las actividades realizadas alrededor de la conservación de sus predios y de los ecosistemas asociados; además, es una

¹ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, (2012): Lineamientos de Turismo Comunitario de Colombia.

alternativa económica que les permite continuar con la gestión de la protección y del cuidado de sus recursos naturales.

Evidenciando el gran aporte que el turismo puede ofrecer a las comunidades, como fuente alternativa de ingresos y como actividad que coadyuva al desarrollo local y a la conservación de los activos naturales y culturales de los territorios, entre los años 2018 y 2023 se desarrolla el Proyecto Desarrollo Territorial en el departamento de Nariño en condiciones de paz (PDT Nariño), ejecutado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) con recursos del Fondo Europeo para la Paz de la Unión Europea.

El proyecto contempló varias líneas estratégicas, entre ellas una dedicada al turismo comunitario que buscó *“mejorar la competitividad a través de la generación de acciones para el desarrollo del turismo comunitario en los municipios de Pasto, Ipiales y Tumaco que permita generar un crecimiento económico sostenible en las comunidades”*².

La intervención en el ámbito del turismo comunitario del proyecto PDT Nariño se estructuró basándose en los “Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario en Colombia” (2012), con cuatro ejes de acción: (i) implementar una estrategia de turismo comunitario (TC); (ii) estructurar e implementar un plan de formación y capacitación dirigido a los recursos humanos involucrados en las iniciativas turísticas; (iii) realizar inversiones para la mejora de infraestructuras y la recuperación de espacios para el desarrollo del TC; y (iv) diseñar e implementar una campaña de promoción del turismo comunitario nariñense (figura 1).

Figura 1. Ejes de acción del PDT Nariño basados en los Lineamientos para el Desarrollo del Turismo Comunitario de Colombia



² AECID, Propuesta plan de trabajo. Proyecto: Hacia un turismo comunitario en el departamento de Nariño, 2019.

Bajo este contexto, nueve iniciativas de turismo comunitario que vinculan a 565 personas, ubicadas en las tres zonas geográficas del departamento (Tabla 1), fueron acompañadas para fortalecer la gestión de sus organizaciones y consolidar sus respectivas ofertas de servicios turísticos, contribuyendo al desarrollo sostenible de los destinos y a la promoción de experiencias auténticas y enriquecedoras para sus visitantes.

Tabla 1: Iniciativas de turismo comunitario acompañadas

ZONA GEOGRÁFICA	INICIATIVA	MUNICIPIO	No. DE SOCIOS
Zona Andina	Asociación Turismo Puerres - Yura	Puerres	14
	Asociación Turística Indígena Agroecológica Yakumama	Cumbal	21
	Fundación para el Desarrollo Territorial Sostenible (FUDETES)	Ipiales	60
Zona Amazónica	Asociación Yarcocha - ASOYARCOCHA		60
	Asociación Protectora de los Humedales - PROHUMEDALES	El Encano	160
	Asociación de Lancharos para el Desarrollo Agroambiental y Turístico - COCHATOUR		100
Zona Pacífico	Asociación Agroambiental y Ecoturística Cascada de Chinagüí – ASAGROECOCHINGÜI	Ricaurte (Resguardo Indígena Magüí)	15
	Fundación Ecológica Los Colibríes de Altaquer - FELCA	Altaquer	100
	Asociación de Hoteleros, Pescadores y Agricultores de Bocagrande - ASOBOCAGRANDE	Tumaco	35

Igualmente, se concretaron alianzas con entidades regionales y locales, como Gobernación de Nariño y Alcaldías de Pasto, Ipiales y Tumaco, mediante una alineación estratégica con sus respectivas prioridades de acción en materia de turismo y desarrollo territorial, coordinando acciones para complementar los esfuerzos y recursos aportados por la intervención.

La intervención desarrollada por el PDT Nariño con base en los ejes de acción expuestos, ha generado efectos diversos en las nueve iniciativas apoyadas. Las ventas de sus productos turísticos aumentaron en un 10%, entre los años 2019 y 2022; los socios y socias de las iniciativas de turismo comunitario mejoraron sus ingresos en un 30% en promedio; y, además, han establecido entre una y cuatro alianzas comerciales con operadores turísticos del departamento para la venta de sus productos. En términos sociales se evidencia un incremento de la participación y del liderazgo de las mujeres, asumiendo roles antes delegados a los hombres, como la representación legal y la gestión administrativa del negocio, sin dejar atrás funciones operativas relevantes como la guianza y la organización de los servicios de restaurante y habitaciones.

En los territorios donde se ubican las iniciativas acompañadas, se evidencia que el turismo comunitario está generando ingresos económicos adicionales para la población local, estimándose un incremento de un 10% aproximadamente, y promoviendo el cuidado de sus recursos naturales y culturales. Además, los productos turísticos ofertados ponen en valor los activos naturales del departamento como la Laguna de La Cocha, los páramos azonales, la laguna de La Bolsa (Cumbal), la cascada Chinagüí (Altaquer) o la Reserva Natural Monopamba (Puerres), y también los activos culturales asociados a sus costumbres, tradiciones y expresiones, al incluir en la oferta la gastronomía local, el uso de sus conocimientos ancestrales o el conocimiento de caminos antiguos de culturas milenarias, para generar experiencias turísticas diferentes y atractivas para los visitantes, relacionadas fundamentalmente con el cuidado propio, con el conocimiento de la naturaleza y con la identificación del patrimonio con valores universales excepcionales.

En términos de política pública, la intervención del PDT Nariño ha sido un estímulo para que la institucionalidad territorial ponga su mirada en el turismo comunitario. La Gobernación de Nariño y las Alcaldías de Pasto, Ipiales y Tumaco, socias y aliadas del proyecto, incluyeron en su oferta institucional el apoyo a iniciativas de turismo comunitario en fase de incubación o crecimiento, gestionando programas de formación para su fortalecimiento, desarrollando o mejorando la infraestructura turística de los destinos, y visibilizando las iniciativas ante entidades públicas o privadas que pueden apoyar su consolidación y expansión.

Y, por último, pero no menos importante, se ha logrado posicionar al departamento de Nariño en la escena nacional turística, siendo reconocido por su oferta de turismo comunitario, por su aporte al desarrollo local y a la conservación de los valores naturales y culturales, y por su liderazgo en la gestión de esta modalidad de prestación de servicios turísticos.

En definitiva, la intervención del PDT Nariño puede considerarse una experiencia exitosa de implementación en el nivel territorial de los Lineamientos de Política para el Desarrollo del Turismo Comunitario en Colombia. Por ello, el objetivo de este documento es presentar un modelo de intervención para impulsar el turismo comunitario en el marco del desarrollo local, basado en el análisis y la reconstrucción de la experiencia del PDT Nariño.

Este modelo se ha concebido con el fin de servir de referencia para otras intervenciones con propósitos similares, y está dirigido fundamentalmente a tomadores de decisiones y funcionarios de la institucionalidad pública de orden nacional y territorial, a organismos de cooperación internacional, academia y organizaciones de la sociedad civil que se dedican a fomentar el turismo comunitario, entre otros actores interesados. En las siguientes páginas se presenta el modelo de intervención en sí mismo, con sus diferentes fases, componentes y líneas de acción, así como los factores externos e internos que incidieron en el éxito logrado, los valores añadidos que ha traído consigo la intervención, y los retos o desafíos a superar para potenciar y amplificar los logros alcanzados. El modelo incluye una Caja de herramientas con los elementos que pueden resultar esclarecedores de cara a su eventual adaptación o adopción.

1. Modelo de intervención para el fomento del turismo comunitario

El modelo de intervención territorial para el fomento del turismo comunitario construido a partir de la experiencia desarrollada en el marco del proyecto PDT Nariño, se configura en torno a cuatro fases generales:

- **Fase I:** Selección de iniciativas de turismo comunitario
- **Fase II:** Planificación de la intervención
- **Fase III:** Alistamiento de las iniciativas acompañadas
- **Fase IV:** Promoción y comercialización de los productos ofertados

Estas fases conforman un proceso de acompañamiento progresivo a las organizaciones impulsoras del turismo comunitario, buscando que se conviertan en protagonistas de la gestión integral de sus negocios y en agentes y dinamizadores del desarrollo del territorio. Cada fase conlleva una serie de acciones específicas que se explican más adelante en detalle, y que se esquematizan en la figura 2.

Figura 2. Estructura del Modelo de intervención territorial para el fomento del turismo comunitario



Cabe anotar que los tres componentes que conforman la Fase III se implementan de forma simultánea. Por ello, en la figura que representa el modelo no se les asocia numeración.

FASE I – SELECCIÓN DE INICIATIVAS DE TURISMO COMUNITARIO

Esta primera fase del modelo está centrada en definir las iniciativas de turismo comunitario a acompañar con la intervención, identificando en primera instancia aquellas que están presentes en el territorio, con el fin de censarlas y clasificarlas según su nivel de madurez o desarrollo, para posteriormente proceder a su selección con base en una serie de parámetros relacionados con la iniciativa turística y con la propia organización o empresa.

Esta selección rigurosa permite enfocar los recursos y esfuerzos de la intervención en las iniciativas de turismo comunitario que tienen un mayor potencial de éxito y, por consiguiente, un impacto significativo en el desarrollo local, promoviendo la eficiencia y la efectividad en el logro de los objetivos propuestos y en el fortalecimiento de las organizaciones involucradas, así como su sostenibilidad.

Acción 1: Identificación de iniciativas de turismo comunitario en el territorio

El proceso de identificación de las iniciativas de turismo comunitario existentes en el territorio o en un área geográfica determinada, parte de la definición de unas condiciones mínimas que las organizaciones deben cumplir para involucrarse en la intervención. Estas condiciones las establece el equipo técnico encargado de ejecutar la intervención y se centran en cinco aspectos fundamentales: a) que sean comunidades organizadas; b) con experiencia en trabajo asociativo; c) con formación/capacitación previa; d) que dispongan de un mínimo de infraestructuras turísticas; y, e) que cuenten con flujo turístico mensual.

Ser una comunidad organizada y con experiencia en trabajo asociativo, se refiere a que un grupo de personas se ha unido con un propósito común y han establecido estructuras, normas y procesos para lograr sus objetivos de manera efectiva y coordinada, no siendo necesario estar legalmente constituida. Además, es un ente que ha

desarrollado un mínimo de habilidades, conocimientos y prácticas que facilitan su involucramiento en la industria turística. Disponer de algunas infraestructuras, aunque sean escasas y mejorables, denota cierto grado de experiencia en la prestación de servicios turísticos, y contar con flujo turístico evidencia que existe un mercado para los servicios o productos turísticos que oferta la comunidad.

Con estos criterios se pretende que todas las iniciativas de turismo comunitario activas en un territorio puedan ser partícipes de la intervención, eximiéndolas de estar legalmente constituidas, estatus con el que muy pocas cuentan. Pero sí es condición necesaria ser un ente o grupo conformado por miembros de una comunidad local que se dedica a desarrollar y gestionar actividades turísticas en su área, contando con ciertas habilidades y destrezas para prestar servicios turísticos.

Una vez establecidos los criterios, se realiza una convocatoria pública utilizando fundamentalmente medios digitales, que son los más usados por la sociedad y, en particular, por el sector turístico; entre ellos redes sociales de la institucionalidad territorial involucrada en la intervención y de organizaciones aliadas que trabajan o han tenido experiencia en el desarrollo de intervenciones de turismo, así como grupos de WhatsApp preexistentes sobre turismo. No obstante, para la difusión de la convocatoria también se utiliza prensa escrita y radios locales.

En la convocatoria se especifica claramente cuáles son sus objetivos y las líneas de acción a apoyar, los requisitos a cumplir por las iniciativas, el procedimiento de inscripción, los criterios de evaluación de las propuestas, la composición del comité evaluador y el cronograma de evaluación. Como parte del procedimiento de inscripción se solicita una carta de presentación y motivación y el diligenciamiento de un formulario con información relacionada con la organización y con la iniciativa de turismo comunitario puesta en marcha.

Para mayor detalle, en la **Caja de herramientas** que forma parte de este modelo se incluye la convocatoria realizada por el proyecto PDT Nariño para la inscripción de propuestas de TC y, a modo de ejemplo, el formulario de inscripción diligenciado por una organización de turismo comunitario.

Acción 2: Selección de iniciativas de turismo comunitario

Esta acción tiene como objetivo determinar las iniciativas a considerar en la intervención; el número de iniciativas está en función de los recursos disponibles para su consolidación. En la práctica esto implica el diseño de una ficha de evaluación de las solicitudes presentadas, fundamentada en una serie de variables y ponderaciones mediante las cuales se evalúan aspectos relacionados con la organización, los servicios ofertados, el perfil de visitantes y las acciones de promoción desarrolladas.

La variable organización tiene una puntuación máxima de 15 puntos y considera aspectos relativos a su estructura, como la antigüedad de la organización, quiénes componen la iniciativa, el acompañamiento que han recibido o reciben de instituciones públicas o privadas, capacitaciones previas de sus integrantes y los tipos de productos turísticos que ofertan. También se incluyen en esta variable dos aspectos que no están directamente relacionados con las iniciativas, pero que son fundamentales para planificar las actividades de la intervención: determinar si el municipio en el cual se ubica cuenta con oficina, dirección o secretaria de turismo, y si además el municipio hace parte de la estrategia nacional de promoción turística.

La variable servicios ofertados tiene una puntuación máxima de 20 puntos, siendo la de mayor calificación ya que es fundamental que la iniciativa efectivamente cuente con atractivos y servicios que ofertar en el ecosistema turístico. Se tiene en cuenta todo lo referente a la actividad turística, se consideran los atractivos turísticos vinculados a los productos ofertados y se determina si cuentan con los estudios de capacidad de carga turística

necesarios. También se valoran los servicios que ofertan y los productos turísticos que han sido diseñados alrededor de estos atractivos y servicios, además del personal empleado para operarlos.

La variable perfil de visitantes, con una puntuación máxima de 15 puntos, como su nombre lo indica analiza lo referente al flujo turístico de cada una de las iniciativas que se postulan. Considera aspectos como la existencia de un libro de registro de turistas, los días promedio de permanencia en los destinos y las temporadas de mayor flujo de visitantes.

La variable acciones de promoción analiza lo relacionado con la gestión que realizan las iniciativas para visibilizar su oferta turística. Por ello, con una puntuación máxima de 10 puntos, se examina si han sido beneficiadas por algún tipo de fondo económico, reconocimiento o premio, y si han participado en algún evento de promoción y comercialización. También se consideran los medios utilizados para promocionar y difundir su propuesta turística y si cuenta con plan de negocio.

La ficha de evaluación, además, otorga una puntuación máxima de 10 puntos a la carta de presentación y motivación que se solicita como requisito para inscribirse en la convocatoria.

En la **Caja de herramientas** se incluye la batería de criterios de evaluación de cada variable y sus respectivas puntuaciones, utilizadas para realizar el proceso de preselección de las iniciativas a apoyar.

Con la herramienta diseñada se conforma un comité evaluador integrado por personas idóneas que cuentan con la experiencia y conocimiento necesario, relacionado con esta forma de prestación de servicios turísticos. En concreto, con representantes del proyecto y de instituciones del sector de orden nacional y territorial, junto con otros actores relevantes en el territorio³. El resultado del trabajo de este comité es una preselección de las propuestas presentadas a la convocatoria, con las que se prosigue la indagación y valoración de idoneidad.

Como siguiente paso el equipo del proyecto, en compañía de algunas autoridades regionales y locales, realiza una visita a cada una de las iniciativas preseleccionadas para validar la información proporcionada en la ficha de inscripción y valorar diferentes aspectos basados en una batería de criterios construidos por el proyecto. Aquellas iniciativas que alcancen los puntajes más altos son las seleccionadas.

FASE II – PLANIFICACIÓN DE LA INTERVENCIÓN

Esta segunda fase parte de la identificación de las principales necesidades de apoyo de cada una de las iniciativas seleccionadas, ya sea en términos de fortalecimiento de capacidades para ofrecer servicios de calidad, de mejora de la infraestructura y dotación física con que cuentan para prestar los servicios turísticos, o bien para adelantar las acciones de promoción y comercialización requeridas.

Para ello se convoca a las organizaciones aliadas, entidades departamentales y locales, para que de manera consensuada y de acuerdo a los objetivos y metas propuestas en sus respectivos Planes de Desarrollo, se establezcan las acciones de inversión conjunta que complementen las propuestas por la intervención, en los destinos turísticos del área geográfica respectiva.

Este ejercicio es el punto de partida para definir las acciones que será necesario implementar de cara a potenciar las iniciativas de turismo comunitario, concebidas como unidades de negocio, y hacerlas más competitivas.

³ En la experiencia desarrollada por el PDT Nariño, el comité evaluador contó con representantes del Viceministerio de Turismo, de la Gobernación de Nariño y de las Alcaldías de Ipiales y Pasto. Además de la institucionalidad nacional y territorial, se incluyó al Global Green Institute, quien ha financiado varios programas y proyectos para el desarrollo del turismo en el departamento.

Acción 1: Identificación de necesidades y construcción de planes de inversión

Se trata de definir de manera consensuada con cada una de las iniciativas seleccionadas y con las entidades departamentales y locales, sus necesidades de inversión y carencias a atender, para posteriormente construir las actividades específicas que conforman el plan de inversión.

La identificación de las necesidades de inversión en términos de activos físicos, se realiza mediante la consulta directa con las iniciativas y con las entidades departamentales y locales, en reuniones y encuentros donde se recopilan sus propuestas de inversión en infraestructura y dotación, en función de la urgencia, las prioridades estratégicas y el impacto en el desarrollo de las propuestas de servicios y actividades turísticas.

Además de contar con las propuestas de inversión, es necesario realizar las cotizaciones de las posibles inversiones a efectuar para determinar su factibilidad en función del presupuesto disponible. Las acciones de inversión definidas, junto con la validación de su factibilidad económica, se agregan a los planes de inversión junto con el cronograma de intervención, para cada una de las iniciativas y para las entidades.

Las necesidades de inversión para fortalecer las capacidades técnicas, empresariales y comerciales de las iniciativas, se realiza de manera conjunta con todas las iniciativas seleccionadas. Para ello, se parte del análisis de la información suministrada en las fichas de inscripción de la convocatoria, validada en las visitas de verificación realizadas posteriormente durante la fase de selección. Con este análisis se organiza un encuentro con representantes de las iniciativas para poner a su consideración las temáticas de capacitación y asesorías identificadas como prioritarias por el equipo del proyecto, y también las acciones de promoción y comercialización que se estiman necesarias para visibilizar y comercializar los productos turísticos que se diseñen o ratifiquen para cada una de las iniciativas.

Las iniciativas validan la pertinencia de las acciones propuestas, descartando algunas temáticas o incorporando otras nuevas consideradas de mayor prioridad, para al final contar con un programa de capacitaciones y asesorías y de acciones de promoción y comercialización puntuales que se realizarán para cada una de ellas. Posteriormente, el equipo cotiza los servicios con las instituciones o consultores competentes e idóneos presentes en el territorio, para conocer con mayor precisión los costos y tiempos de ejecución.

Con las acciones previstas de inversión en activos físicos y en fortalecimiento de capacidades, se consolidan los planes de inversión para cada una de las iniciativas, los cuales incluyen los costos de cada actividad definida por temática y el cronograma con los tiempos en que serán ejecutadas. En la **Caja de herramientas** se incluye, a modo de ejemplo, el plan de inversiones establecido con una de las iniciativas de turismo comunitario acompañadas.

Acción 2: Establecimiento de convenios de colaboración

Una vez elaborados los planes de inversión, se formaliza el mecanismo para el otorgamiento de los recursos mediante el establecimiento de un convenio de colaboración que contiene todas las obligaciones y deberes de las partes en cuanto a la ejecución de los recursos directos de inversión en las iniciativas y en las organizaciones.

Estos convenios, entre otras cuestiones, establecen:

- Las obligaciones de las partes firmantes; es decir, la entidad otorgante de los fondos y la respectiva iniciativa u organización, las cuales tienen relación directa con el plan de inversiones construido.

- La obligación de las iniciativas apoyadas de aportar el 30% de contrapartida para las inversiones en infraestructura, la cual puede ser valorada en mano de obra o en dinero efectivo. En el caso de las instituciones locales, Gobernación y Alcaldías, los montos de contrapartida varían de acuerdo a los presupuestos de cada entidad, y al interés particular en el desarrollo turístico de sus territorios.
- Los tiempos de ejecución para la realización de las actividades previstas, de acuerdo con el plan de inversiones y el cronograma de intervención construido con cada iniciativa y entidad.
- La adquisición de una póliza de cumplimiento de las actividades establecidas en el marco del convenio, en el caso de incumplimiento por parte de las iniciativas apoyadas o de las organizaciones.
- La realización de informes de avances técnicos y financieros de la ejecución de los recursos de inversión y de las acciones desarrolladas como parte de los productos o entregables del convenio.

Los convenios de colaboración son una herramienta fundamental para la gestión y éxito de la intervención, ayudando a garantizar que todas las partes trabajen de manera coordinada, que se cumplan los compromisos establecidos y que se alcancen los objetivos propuestos para todos los firmantes del mismo. En la **Caja de herramientas** se incluyen, a modo de ejemplo ilustrativo, los convenios de colaboración firmados con una de las iniciativas apoyadas y con una de las alcaldías aliadas.

FASE III – ALISTAMIENTO DE LAS INICIATIVAS ACOMPAÑADAS

El objetivo de esta fase es facilitar la preparación y aprestamiento de las iniciativas seleccionadas en todas las actividades que conforman una experiencia de turismo comunitario competitiva. Esta fase es crucial para que las iniciativas puedan mejorar la calidad en la prestación de servicios turísticos y así proyectarse en una industria que demanda servicios y experiencias auténticas, innovadoras y sostenibles.

En este contexto, se desarrollan tres componentes estratégicos: (i) el fortalecimiento de la gobernanza, (ii) el fortalecimiento de competencias técnicas y empresariales; y, por último, (iii) el mejoramiento de activos. Estos tres componentes están estrechamente relacionados entre sí, se complementan y sus resultados tienen efectos sinérgicos en el desempeño de las iniciativas de turismo comunitario, especialmente cuando se abordan de manera simultánea, posibilitando además un uso más eficiente de los recursos disponibles.

Cada uno de estos componentes conlleva acciones específicas acordes al propósito establecido.

• Componente 1: Fortalecimiento de la gobernanza

Con este componente se busca crear el ambiente propicio para que el turismo comunitario sea una estrategia productiva viable y de desarrollo local sostenible. Para lograrlo se contemplan dos acciones fundamentales: la conformación de espacios de trabajo público - privado - comunitario, que fomenten la participación de las organizaciones a cargo de las iniciativas de turismo comunitario en la toma de decisiones relacionadas con la actividad turística en el territorio; y, la organización de eventos académicos y de encuentro de iniciativas de turismo comunitario, con el fin de promover el intercambio de experiencias y la discusión sobre las formas en que debe desarrollarse y promoverse el turismo comunitario en el territorio y en el país.

Acción 1: Conformación de espacios de trabajo público – privado – comunitario

Esta acción tiene como propósito conformar espacios multiactor, donde participen entidades públicas, empresas privadas y entes comunitarios vinculados a la cadena de valor del turismo en el territorio, concebidos como una instancia de articulación, consulta, decisión y proyección del turismo comunitario.

En lo concreto esta instancia se denomina de manera genérica Mesas de Turismo Comunitario, de ámbito local en unos casos⁴, y de apoyo a la Gobernación en la creación de una instancia de articulación departamental del turismo. Las Mesas de Turismo Comunitario están conformadas por las iniciativas de cada zona involucradas en la intervención, otras organizaciones comunitarias que prestan servicios turísticos en la zona o que se dedican a otras actividades productivas asociadas, las autoridades locales, las Cámaras de Comercio e instituciones educativas como el SENA (Servicio Nacional de Aprendizaje). La creación de las mesas implica la definición de su visión y misión y la conformación de comités de trabajo por temáticas (formación y desarrollo de competencias, infraestructura y desarrollo de productos turísticos, política pública y financiamiento, y comercialización). La participación en los comités es voluntaria y para su funcionamiento se definen compromisos que son gestionados en conjunto por sus integrantes.

Las Mesas de Turismo Comunitario son un detonante del diálogo y la articulación, especialmente con las entidades públicas locales y regionales, al constituirse como un espacio de reconocimiento de liderazgos y representantes del sector, de socialización de los planes y actividades que realiza cada actor participante, y de apoyo para la consolidación de estrategias que fomenten la planificación y promoción de los destinos turísticos donde se ubican las iniciativas de TC.

La instancia de articulación departamental de turismo⁵ se conforma con el apoyo del equipo técnico y el personal encargado del sector turismo de la entidad departamental. Se formaliza mediante la adopción de un acto administrativo en donde se establece el objeto de la mesa, se designan sus funciones, sus integrantes, entre ellos un representante de las organizaciones de turismo comunitario, la conformación de una secretaría técnica liderada por la entidad departamental con sus respectivas funciones, y los tiempos establecidos en que sesionará la mesa. Esta instancia es relevante para la promoción y fortalecimiento del turismo en la región, en donde se puedan planificar y ejecutar proyectos turísticos de manera eficiente y sostenible, e incorporar acciones tendientes a asegurar que la intervención de turismo comunitario se mantenga y consolide en el tiempo.

Acción 2: Organización de eventos académicos y de encuentro de iniciativas de turismo comunitario

El objetivo de esta acción es convocar a las entidades relacionadas con el desarrollo de las políticas públicas de turismo de alcance nacional y regional, a la academia y a las propias iniciativas de turismo comunitario, para intercambiar experiencias, estrechar lazos, compartir visiones, debatir y sugerir diferentes formas de gestionar, apoyar y/o promover el turismo comunitario en los territorios y en el país. Con esta finalidad, y en asocio con la institucionalidad territorial, se llevan a cabo encuentros sobre turismo comunitario en las diferentes localidades en que se desarrolla la intervención, en torno a temáticas diferentes que propician conclusiones diversas.

Los encuentros o foros de turismo comunitario buscan exponer a las iniciativas involucradas en la intervención y proporcionar una plataforma para la difusión de conocimientos relacionados con el turismo comunitario, permitiendo la presentación de investigaciones, proyectos y experiencias prácticas que contribuyen al avance y desarrollo de esta actividad económica en la región y el país, enriqueciendo el conocimiento disponible, propiciando la innovación al generar un espacio para discutir nuevas ideas y enfoques, lo cual puede llevar a la creación de modelos de desarrollo turístico más eficientes, sostenibles y socialmente responsables. Los contenidos que se tratan en cada encuentro están relacionados con temas de vanguardia, como el turismo indígena o la sostenibilidad en la industria turística, al tiempo que se difunde la experiencia desarrollada por las iniciativas apoyadas. Los espacios pueden ser aprovechados para realizar jornadas comerciales y dar a conocer la oferta turística de cada localidad donde se realizan los encuentros, haciendo viajes de familiarización con agentes de viajes y medios de comunicación regionales y nacionales.

⁴ En la intervención desarrollada por el PDT Nariño se conformaron dos mesas de afinidad geográfica, una para la zona del Pacífico y la otra en la región andina.

⁵ En el caso de PDT Nariño, se apoyó en la construcción del acto administrativo que crea la Mesa de Turismo Departamental, que se encuentra en proceso de aprobación y sanción por parte de la Gobernación.

Como resultado de estos encuentros, las iniciativas, los representantes de las entidades aliadas y la comunidad en general, reconocen los esfuerzos que se realizan en sus propios territorios para fomentar el turismo comunitario y las experiencias y conceptos que se llevan a cabo en otras zonas del país e incluso en otras latitudes.

• **Componente 2: Fortalecimiento de competencias técnicas y empresariales**

Este componente tiene como objeto mejorar las capacidades socio empresariales de las iniciativas y la calidad de la prestación de servicios y su comercialización, con la misión de prepararlas para que hagan parte del ecosistema empresarial turístico, cumpliendo con los estándares de calidad, legales y comerciales establecidos en el sector. En definitiva, busca generar mejores condiciones para que las iniciativas sean competitivas en un mercado cada vez más exigente, realizando tres acciones fundamentales, que se describen a continuación.

Acción 1: Capacitaciones y asesorías

El impulso a las iniciativas de turismo comunitario conlleva necesariamente un componente formativo con el que se da respuesta a las necesidades de fortalecimiento de conocimientos y habilidades priorizadas en la fase de planificación. Esto incluye tanto procesos estructurados de carácter académico que faciliten una formación integral sobre el turismo comunitario, como actividades de corta duración centradas en temáticas concretas que responden a necesidades o demandas más específicas de las iniciativas. Bajo la primera modalidad se contempla un Diplomado en Turismo Comunitario, de 120 horas de duración, impartido en sesiones presenciales sincrónicas con apoyo de herramientas tecnológicas, en las que se abordan los conceptos básicos del turismo comunitario, su importancia como factor de desarrollo humano y sostenible, y las principales tendencias en el sector. Así mismo, se ofrecen capacitaciones no formales en herramientas para mejorar la calidad de la atención al cliente y se acompaña el diseño de estrategias de promoción y publicidad turística en el mercado digital.

En la segunda tipología de acciones formativas se incluyen cursos o talleres de corta duración, entre 4 y 20 horas según la temática, en los que se abordan contenidos relacionados con la organización empresarial de las iniciativas y los requerimientos en la prestación de servicios turísticos, tales como la ley de turismo y los incentivos tributarios para el fomento de la actividad turística o las técnicas de mercadeo digital, con otras más enfocadas a mejorar la atención al cliente como inglés aplicado al turismo, gastronomía tradicional o primeros auxilios.

Las actividades formativas van acompañadas de asesorías directas facilitadas por profesionales expertos, que se realizan de manera presencial o virtual. La finalidad es el acompañamiento a las iniciativas en el lugar de trabajo, para mejorar sus conocimientos y la apropiación de herramientas relacionadas fundamentalmente con la formalización de los negocios turísticos y el consecuente cumplimiento de las reglas fiscales, tributarias o de turismo establecidas. Reglas como el Registro Nacional de Turismo, la facturación electrónica y también los beneficios tributarios por ser un prestador de servicios que le apuesta a la sostenibilidad en el turismo.

Acción 2: Diseño de productos turísticos y costeo

Esta acción tiene como propósito mejorar y validar los productos turísticos de las iniciativas, mediante la realización de talleres participativos y la asesoría directa del equipo técnico. De este modo se apoya cada iniciativa en la creación de sus productos turísticos, siguiendo un esquema que incluye la definición del concepto que se está vendiendo y la descripción del producto propiamente dicho, con su duración, las actividades a realizar, los servicios incluidos y los precios.

La construcción de los productos turísticos implica la inclusión de tres elementos fundamentales, los atractivos turísticos, los servicios que se prestan y la experiencia turística que se ofrece. Bajo este entendido, el concepto del producto turístico involucra la exposición del conjunto de vivencias y sentimientos que va a experimentar el turista realizando las actividades que se incluyen en el mismo; la descripción, explicando detalladamente las actividades que realizará en los días que comprende el programa, dejando claridad de los servicios incluidos y no incluidos; y, los precios del programa por persona.

La definición de los costos del producto es un aspecto fundamental, puesto que una de las principales debilidades que presentan las iniciativas de turismo comunitario está relacionada con el desconocimiento a la hora de asignar precios a los servicios que prestan, situación con frecuencia asociada al desconocimiento de las herramientas y elementos que se deben considerar para valorizar los servicios, y a la débil concepción de la iniciativa como una unidad de negocio. El costeo de los servicios turísticos conlleva un análisis detallado de los gastos asociados a la operación, basados en los costos de los servicios prestados directamente por las personas vinculadas a la iniciativa o por terceros, así como los relativos al funcionamiento de la infraestructura de servicios turísticos. Además, se ha de incluir el porcentaje de utilidad o ganancia que en muchos casos no es tenido en cuenta; dicho porcentaje de utilidad debe ser acorde a la calidad de los servicios ofrecidos, manteniendo un servicio competitivo respecto a otros servicios ofertados en la zona, aunque sean de distinta naturaleza, y siempre poniendo en valor un producto turístico diferente y auténtico, que ofrece una experiencia de inmersión en las comunidades locales.

La definición del producto turístico y de su costeo es fundamental para la consolidación de las actividades turísticas e imprescindible para continuar con la fase de promoción y comercialización.

Acción 3: Intercambios de experiencias

Esta acción tiene como finalidad el aprendizaje entre pares, y se trata de conocer de manera directa 'in situ' las experiencias en la operación, promoción y comercialización llevadas a cabo por iniciativas homólogas con las mismas características organizacionales, en otras zonas del departamento o del país. Implica el desplazamiento a otros territorios⁶ de uno o más representantes de las organizaciones acompañadas, a fin de poder explorar la forma de operar de sus anfitriones, conversar sobre sus fortalezas y desafíos, e intercambiar experiencias particulares en aspectos de interés para cada una de las organizaciones.

Esta actividad demuestra ser de gran valor para las iniciativas porque a través del intercambio entre pares, el aprendizaje y la introspección que se hace alrededor de su propia realidad, genera mayor compromiso y cambios para la mejora en la prestación de los servicios turísticos y en la promoción y comercialización de sus productos.

Los intercambios de experiencias son la actividad que mejor complementa las capacitaciones y asesorías que se realizan, así como el diseño de productos, debido a que fomentan un aprendizaje práctico que consolida la apropiación de los nuevos conocimientos facilitados, y abren nuevas perspectivas a partir de la experiencia turística de otras iniciativas comunitarias, lo cual les permite diversificar su propia oferta. A ello se suma la mejora de las habilidades de comunicación y de labor comercial, al tener que compartir y difundir sus propias experiencias.

• Componente 3: Mejoramiento de activos

Este componente conlleva destinar recursos económicos para la inversión en adecuaciones de infraestructura

⁶ En la intervención generadora de este modelo se viajó a la ciudad de Santa Marta, visitando iniciativas turísticas ubicadas en el corregimiento de Minca y otras zonas rurales próximas.

y dotaciones para la prestación de servicios turísticos, tanto para las iniciativas seleccionadas como para los municipios en los que se asientan. Es decir, son recursos económicos destinados a llevar a la práctica la planificación de inversiones en activos físicos realizada en la Fase II, al amparo de los convenios de colaboración formalizado en dicha fase para la adjudicación de recursos a las entidades destinatarias.

Acción 1: Ejecución de inversiones planificadas

Esta acción consiste en materializar las inversiones en activos físicos contempladas en los planes de inversión. En el caso de las entidades locales y departamentales los recursos otorgados por la intervención se complementan con los presupuestados por las propias entidades en sus planes de desarrollo generales o planes de desarrollo turístico. Estos recursos se invierten en diferentes proyectos como la señalización de atractivos turísticos (playas, senderos o plazas públicas) y la construcción, adecuación o mejora de infraestructura turística como muelles, senderos, miradores, parques y puntos de información.

Por su parte, las iniciativas de turismo comunitario realizan mejoras en sus infraestructuras de alojamiento que incluyen la instalación de fuentes de energía alternativa y la adecuación de instalaciones con sus respectivas baterías sanitarias. Además, señalizan y embellecen senderos de interpretación ambiental y adquieren equipamiento para mejorar sus alojamientos, restaurantes o cocinas. Todas las adecuaciones y compra de dotaciones son gestionadas de manera autónoma por las propias iniciativas de turismo comunitario, lo que implica un compromiso y un reto significativo para las organizaciones; no obstante, esta autonomía fortalece su capacidad para tomar decisiones y controlar su propio desarrollo organizacional.

Siendo un proceso de construcción de abajo hacia arriba, donde los beneficiarios y beneficiarias no solo cumplen con llevar a cabo las inversiones acordadas, sino que también hacen parte del proceso de administración y gestión de los recursos disponibles, se contribuye a la apropiación y sostenibilidad de esas inversiones, e incluso a su mejora en el tiempo con el aporte de las propias iniciativas o de otros recursos de apoyo.

Este componente de inversión en activos es primordial para fortalecer las iniciativas de turismo comunitario, dadas las dificultades que, por lo general, presentan para acceder a fuentes de financiamiento crediticio, lo cual limita sus posibilidades de consolidación y crecimiento empresarial como prestadores de servicios turísticos.

FASE IV: PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS OFERTADOS

Esta fase se focaliza en la promoción y comercialización de los productos turísticos una vez que las iniciativas cuentan con las habilidades, conocimientos e infraestructuras necesarias para ofrecer servicios y productos turísticos de calidad, y se articulan a las dinámicas productivas del territorio. En concreto, se busca precisamente posicionar los productos turísticos en el mercado, asegurándose de que sean visibles y atractivos para diferentes tipos de turistas, y así mantener un flujo constante de visitantes que contribuyan a la estabilidad económica de las iniciativas a largo plazo.

Para ello se contemplan tres acciones orientadas a posicionar los productos ofertados en el mercado turístico y atraer visitantes de manera efectiva: (i) diseño de portafolio de servicios turísticos; (ii) presencia en medios digitales; y, (iii) participación en eventos de difusión y de turismo.

Acción 1: Diseño de portafolio de servicios turísticos

Esta acción tiene como objetivo primordial facilitar la difusión de los productos turísticos diseñados en medios digitales y en ferias y eventos del sector, como herramienta para comunicar la propuesta de valor de las iniciativas.

Para ello el equipo técnico junto con las iniciativas, consolida la información de los distintos productos turísticos diseñados y costeados, aportando fotografías de alta calidad para crear un catálogo con la oferta conjunta de las iniciativas apoyadas, que sea visualmente atractivo, de fácil lectura, donde los operadores turísticos, las agencias de viajes y los propios turistas puedan conocer las experiencias turísticas ofertadas.

En la **Caja de herramientas** se incluye el portafolio de productos y experiencias de turismo comunitario del departamento de Nariño, como ejemplo del producto de esta acción.

Acción 2: Presencia en medios digitales

Con las herramientas de mercadeo digital facilitadas en la fase de fortalecimiento de competencias, las iniciativas hacen presencia en redes sociales, especialmente en Facebook e Instagram, realizando publicaciones periódicas con fotografías y videos que muestran los atractivos naturales y culturales de los productos turísticos ofertados. Estas publicaciones se acompañan de testimonios de turistas que han disfrutado de las experiencias que ofrecen las iniciativas y, en ocasiones, de otras actividades relacionadas con el cuidado y la conservación de los recursos naturales a los cuales están vinculadas las iniciativas.

Además, y con el fin de ampliar la visibilidad de los productos y servicios ofertados, se apoya el diseño y construcción de un sitio web para iniciativa, donde se presenta información relacionada con la respectiva organización comunitaria, su misión, su ubicación, su oferta de productos y servicios turísticos, sus datos de contacto y las redes sociales en las que tienen presencia.

Acción 3: Participación en eventos de difusión y ferias de turismo

Con el propósito de promocionar, destacar y captar el interés de un público diverso, incluyendo turistas individuales, agencias de viajes, operadores turísticos, medios de comunicación y otros actores claves en la industria turística, se facilita la participación de las iniciativas en diferentes espacios de difusión y ferias de turismo departamentales y nacionales.

Al menos dos representantes de cada iniciativa comunitaria apoyada, en compañía de personal del equipo técnico, participan en estos eventos atendiendo a las personas interesadas, brindándoles información relacionada con su oferta de productos turísticos y creando una base de datos con los contactos realizados en cada uno de los espacios en los que participaron.

Los eventos en los que se difunden las iniciativas tienen naturaleza distinta, pero por lo general están relacionados con el fomento de actividades productivas sostenibles, mercados verdes y otras estrategias de conservación de la naturaleza.

Participar en este tipo de espacios permite a las iniciativas establecer contactos valiosos con agencias de viajes, operadoras turísticas y otros socios comerciales, lo cual puede conducir a la firma de acuerdos comerciales o de colaboración que aumenten la visibilidad y la comercialización de los productos. También, a menudo, atrae la

atención de medios de comunicación locales y nacionales, lo cual resulta en una mayor visibilidad y cobertura mediática, generando interés y confianza entre posibles visitantes.

2. Factores de éxito de la intervención

La comprensión y eventual réplica del modelo de intervención estructurado en este documento, pasa necesariamente por explorar y comprender los factores internos y externos que determinan su efectividad y sostenibilidad. Los factores más relevantes se recogen a continuación:

- **La disponibilidad de recursos para inversión en las iniciativas turísticas.** La disponibilidad de recursos financieros representó el motor que impulsó la transformación de ideas en realidades concretas, permitiendo a las iniciativas llevar a cabo proyectos que de otro modo hubieran sido difíciles de alcanzar. Por regla general, las intervenciones de apoyo al turismo comunitario se focalizan en fortalecer las capacidades de los recursos humanos involucrados, pero esto, aun siendo muy importante, no es suficiente para consolidar su oferta turística y prestar servicios de calidad en un mercado cada vez más responsable y que apuesta por la sostenibilidad.
- **Las iniciativas seleccionadas ya habían avanzado en su consolidación, tanto en términos empresariales como en el ámbito turístico.** Esta condición de recorrido empresarial previo y experiencia en el sector turístico influyó favorablemente en los efectos de las acciones llevadas a cabo, lográndose un mayor alcance, una ejecución más efectiva, ágil y eficiente y, a su vez, un mayor involucramiento, apropiación y compromiso de los socios vinculados a las iniciativas.
- **La asignación de personal con el perfil idóneo, competencias técnicas y arraigo en el territorio.** Desde su conceptualización, la intervención contó con una coordinación técnica encargada de direccionar todas las actividades contempladas, incluida la contratación de profesionales externos o instituciones con la experiencia necesaria para suplir las necesidades identificadas en las iniciativas. Este rol ha sido asumido por diferentes personas, pero siempre profesionales con profundo conocimiento del territorio, de su geografía y sus recursos locales, y con una comprensión sólida de las dinámicas culturales y sociales de la comunidad. Este enfoque, basado en el conocimiento local, contribuyó de manera importante a la pertinencia y la autenticidad de las acciones emprendidas y estableció una sólida relación de confianza con la comunidad, convirtiendo a la coordinación técnica en una socia valiosa que facilitó la comunicación efectiva y la colaboración estrecha con los miembros de las iniciativas.
- **La fluida articulación entre autoridades locales e iniciativas.** La colaboración armoniosa entre Gobernación, Alcaldías y organizaciones de turismo comunitario, fue crucial para asegurar que la intervención estuviera alineada con las políticas departamental y municipales de turismo. Además, generó un ecosistema de trabajo colaborativo y sinérgico, permitiendo una distribución más eficiente de los recursos, una optimización de esfuerzos y una mayor agilidad en la toma de decisiones. La cooperación con las autoridades locales facilitó el acceso a otros recursos, al estimularse la oferta institucional para respaldar la planificación de las inversiones, el fortalecimiento de competencias y la promoción de los destinos donde se ubican las organizaciones.
- **La coordinación, planificación y consulta permanente con las iniciativas.** El proceso de diálogo y planificación estratégica en el que se establecieron las prioridades a atender de manera consensuada entre el equipo técnico y las iniciativas fue esencial. Garantizó que las acciones desarrolladas estuvieran alineadas con las necesidades reales y sentidas de las iniciativas, se logró un mayor compromiso y una comprensión

más profunda de las metas y objetivos a alcanzar, permitiendo cumplirlos a cabalidad. Esto, a su vez, facilitó la adopción de medidas efectivas de cara a superar posibles desafíos y obstáculos, ya que se aprovechan las diversas perspectivas y conocimientos presentes en el equipo y en las propias iniciativas comunitarias.

3. Valores añadidos

La estrategia para el fomento del turismo comunitario implementada trajo consigo otros aspectos relacionados con la inclusión y la sostenibilidad, y con la autenticidad y el respeto por los activos ambientales y culturales, que agregan valor al modelo de intervención.

- **La cohesión entre las iniciativas les permite visualizarse como una red de turismo comunitario en el departamento.** La cohesión que emergió entre las iniciativas fue un catalizador poderoso en el avance de sus objetivos comunes. Al unirse como un frente unificado de organizaciones, crearon una sinergia dinámica que no solo benefició sus esfuerzos individuales, sino que también impulsó el desarrollo del turismo comunitario en el departamento. Esta alianza mejoró la visibilidad y la percepción del turismo en la región, también consolidó un compromiso conjunto hacia la sostenibilidad y la responsabilidad social. Se creó un ecosistema de apoyo mutuo en el que las iniciativas colaboran para elevar el estándar del turismo comunitario en Nariño, generándose un ambiente propicio para el intercambio de ideas, el aprendizaje mutuo y el fomento de prácticas que conduzcan a continuar consolidando sus organizaciones en términos empresariales, económicos y sociales.
- **Las iniciativas adoptan diversas medidas para proteger su patrimonio natural y cultural.** El turismo comunitario es una modalidad turística que se basa en los conocimientos, tradiciones y costumbres de las comunidades locales y en los activos naturales que se encuentran en sus territorios. Todo ello es determinante para que el turismo cumpla su propósito de ser una alternativa económica viable que procura el desarrollo local y la participación activa de la comunidad. Así mismo, las comunidades son conscientes de la importancia de mantener el equilibrio entre el desarrollo turístico y la conservación de sus recursos naturales y culturales, por ello participan en proyectos de conservación de los ecosistemas estratégicos y de la biodiversidad asociada a sus territorios, gestionan y ejecutan actividades de educación ambiental con niños, niñas y jóvenes de sus localidades, gestionan la protección del patrimonio cultural inmaterial con los gobiernos locales y regionales, e involucran a jóvenes en sus actividades tradicionales para transmitir el conocimiento ancestral y garantizar que persista en las siguientes generaciones.
- **El turismo comunitario se configura como una estrategia de arraigo en el territorio para quienes integran las iniciativas.** La actividad turística ha brindado oportunidades económicas para las familias vinculadas a las iniciativas, permitiendo mejorar su calidad de vida y permanecer en la comunidad. También ha permitido a los socios y socias y a las nuevas generaciones fortalecer los vínculos con su entorno, el sentido de pertenencia y la conexión con su cultura. A través del turismo comunitario las familias emprendedoras han encontrado una herramienta para compartir y salvaguardar los activos naturales del territorio, sus tradiciones, su historia y su identidad. Se han convertido en embajadores de su región, lo cual genera un compromiso profundo con la protección del patrimonio natural y cultural que refuerza sus vínculos con el territorio.
- **Se ha favorecido la comprensión de la importancia de la formalización.** A través de las acciones desarrolladas, en especial las capacitaciones y asesorías, se ha contribuido a que las organizaciones tomen conciencia de las ventajas de la formalización, y también de las obligaciones que conlleva. Se reconoce que la formalización de las iniciativas de turismo comunitario otorga legitimidad y estabilidad a las

organizaciones, además de facilitarles el acceso a recursos de financiamiento y otros beneficios agregados, y de generar mayor confianza entre quienes adquieren sus servicios. Adicionalmente, la formalización también implica la adopción de buenas prácticas de gestión y gobernanza, lo que contribuye a un mejor desempeño de las iniciativas, y tiene un impacto positivo en la cadena de valor de turismo en los territorios, al animar la formalización de otras iniciativas comunitarias existentes.

- **Se ha promovido el cambio de roles de género en las mujeres.** La intervención ha sido una oportunidad para reflexionar sobre las percepciones y estereotipos de género, propiciando cambios en la distribución tradicional de roles al interior de las iniciativas de turismo comunitario. Las mujeres, antes limitadas a sus trabajos de cuidado del hogar, ahora lideran iniciativas y asumen roles tradicionalmente asignados a los hombres. Esto no solo fortalece su posición en la sociedad, sino que también diversifica y enriquece la toma de decisiones y la gestión de procesos al interior de las organizaciones y de los destinos turísticos.

4. Desafíos

La experiencia desarrollada de fomento del turismo comunitario en la que se sustenta este modelo, presenta importantes alcances y resultados no sólo en términos de posicionar la oferta de servicios en los mercados locales y nacionales y de mejorar la rentabilidad de las iniciativas, sino también como una estrategia válida para llevar a los territorios los lineamientos de orden nacional en materia de turismo comunitario. Sin embargo, algunos aspectos necesitan ser tomados en cuenta ya que suponen retos de cara a la eficacia y sostenibilidad de intervenciones de esta naturaleza. A continuación, se presentan los considerados más relevantes.

- **El capital social de las organizaciones vinculadas a las iniciativas.** El capital social, entendido como las características y mecanismos (redes, normas y relaciones de confianza) de que disponen las organizaciones para facilitar la cooperación y la coordinación en pro del beneficio mutuo, se manifiesta en las iniciativas de turismo comunitario de diversas formas y en distintos niveles. Y aunque esta diversidad es una característica única y a menudo enriquecedora de las comunidades, también lo convierte en un reto pues, cuando el capital social es bajo y hay conflictos o desconfianza dentro de la organización sin liderazgos claros, la implementación de cualquier intervención puede complejizarse, siendo difícil coordinar y gestionar efectivamente las acciones previstas.
- **Las formas de gobernanza asociadas a las comunidades étnicas.** La gobernanza propia de las comunidades étnicas se basa en principios de participación con estructuras de liderazgo, prácticas de autoridad y toma de decisiones colectivas, que están en sintonía con sus creencias, valores y tradiciones. En este sentido, cuando se trata de iniciativas de turismo comunitario a cargo de comunidades étnicas, que prestan los servicios turísticos en sus territorios, la conciliación de estos principios de gobernanza con las exigencias de los negocios turísticos puede suponer un desafío. Las iniciativas turísticas, al ser tratadas como una de las múltiples gestiones que se realizan en el marco de un resguardo indígena o de un consejo comunitario, corren el riesgo de no cumplir con las expectativas e incluso no poder acceder a todos los beneficios que se procuran con la implementación de una intervención como la que recoge el modelo.
- **Aprovechar el potencial que suponen el momento político en los territorios y la existencia de fuentes de financiación pública, para escalar el modelo de fomento del turismo comunitario.** El fomento del turismo comunitario beneficia directamente a las comunidades locales al generar empleo, mejorar la infraestructura y proporcionar oportunidades económicas, a la vez que contribuye a la preservación y puesta en valor del capital cultural y a la conservación de los recursos naturales y la protección del entorno, pues se sustenta en la sostenibilidad de los activos turísticos. El turismo comunitario se ratifica como una estrategia válida para el desarrollo de los territorios, haciéndose pertinente el

escalamiento de este Modelo acorde a los lineamientos nacionales sobre turismo comunitario, tanto al interior del propio departamento, con una mirada más amplia e integral, como en otras regiones del país. El momento actual ofrece varias ventanas de oportunidad y el reto es capitalizarlas.

En el ámbito territorial, el posicionamiento del turismo comunitario en las agendas públicas de los nuevos gobiernos es un importante desafío que conlleva la sensibilización de los nuevos liderazgos políticos sobre la contribución del turismo comunitario al desarrollo local, y la incidencia para posicionar al turismo comunitario en los nuevos planes de desarrollo departamental y municipales. En esta labor de sensibilización y de incidencia juegan un rol fundamental las propias organizaciones a cargo de iniciativas de turismo comunitario.

En el marco nacional, el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 contempla la puesta en marcha de proyectos integradores para la transformación territorial en las regiones PDET, siendo esto una oportunidad para escalar el modelo mediante la estructuración de un proyecto integrador, de alcance departamental, focalizado en el desarrollo del turismo comunitario vinculado al cuidado del ambiente. Esta posibilidad, que podría articularse con los recursos del Sistema Nacional de Regalías, implica también una labor de incidencia de doble dirección, ante la institucionalidad de orden nacional con competencias en la implementación de un eventual proyecto integrador (ART, MINCIT, INVIAS, SENA, Ministerio de Ambiente, entre otros) y ante los mandatarios departamentales y municipales como solicitantes y gestores de los fondos de regalías.

- **Un acompañamiento integral que mejore la competitividad de las iniciativas de TC y, a la vez, promueva la concientización de los clientes sobre el valor de los productos de turismo comunitario en un mercado cada vez más exigente.** Contar con una visión holística que aborde no solo la mejora de la calidad de las iniciativas de turismo comunitario, mediante asesoramiento específico, profesional y especializado, sino también la educación, sensibilización y promoción dirigidas a la demanda, con el fin de que se reconozcan y aprecien los productos ofrecidos por estas iniciativas locales. Este desafío demanda la implementación de estrategias innovadoras que involucren a diversas partes interesadas, desde las propias iniciativas hasta la entidades gubernamentales y empresas turísticas.
- **El acceso de las figuras asociativas a los procesos de formalización turística.** Muchas de las organizaciones comunitarias se conforman como asociaciones o cooperativas por el objeto que une a sus integrantes, pero la naturaleza de estas figuras se contraponen con los requerimientos para acceder al Registro Nacional de Turismo (RNT), pues se establece que las organizaciones deben contar con unidades de negocio adscritas a su figura jurídica de acuerdo al tipo de prestación de servicios turísticos que realice. Esta limitante es un obstáculo para las organizaciones que ven en dicho procedimiento un nuevo trámite administrativo, engorroso, dispendioso y costoso y, por ello, se abstienen de realizarlo.
- **Mantener vigentes las Mesas de TC en el territorio.** En ese sentido cobran especial relevancia los mecanismos o medidas para que las Mesas continúen activas y trasciendan los cambios en los gobiernos regionales y locales. Su reglamentación, mediante actos administrativos de carácter vinculante para las administraciones públicas, es una vía para ello que puede complementarse con un mayor liderazgo al interior de las Mesas de los integrantes no vinculados a la institucionalidad pública.

Caja de herramientas

1. Convocatoria realizada por el proyecto PDT Nariño para la inscripción de propuestas de turismo comunitario y formulario de inscripción diligenciado por una organización.
2. Criterios de evaluación para preseleccionar las iniciativas.
3. Modelo de plan de inversión de una iniciativa.
4. Modelo de convenio para realizar la adjudicación de los recursos de inversión firmado con una iniciativa y con una alcaldía.
5. Portafolio de productos y servicios turísticos diseñados.

Conozca la Caja de herramientas aquí:



o en: <https://www.fondoeuropeoparalapaz.eu/publicaciones/>

Este modelo fue elaborado entre los meses de junio y septiembre de 2023.



La presente publicación, elaborada con el apoyo financiero de la Unión Europea, es responsabilidad exclusiva de la Asistencia Técnica al Fondo Europeo para la Paz y no refleja necesariamente los puntos de vista de la Unión Europea.

Más información en: www.fondoeuropeoparalapaz.eu
Y en redes sociales:
[#FondoEuropeoParaLaPaz](https://twitter.com/FondoEuropeoParaLaPaz) y [#EuropaCreeEnColombia](https://twitter.com/EuropaCreeEnColombia)