

Diagnóstico participativo de la cadena de valor del destino: el caso del turismo comunitario del Agroparque Los Soches

Esperanza Padilla Murcia* Hellen Rocío Murillo Franco**

Politécnico Internacional (Colombia)

Resumen: El objetivo de esta investigación fue contribuir al turismo comunitario del Agroparque Los Soches (APS) en Bogotá, Colombia, por medio de un diagnóstico participativo. Para ello, se utilizó como método de investigación el estudio de caso cualitativo-descriptivo-interpretativo. Los datos del estudio se recolectaron, principalmente, a través de una entrevista alrededor de la cadena de valor del destino en el contexto turístico. Como resultado, se obtuvo el estado actual del turismo comunitario del Agroparque Los Soches, la identificación de sus problemáticas, la construcción participativa de estrategias de acción, así como la priorización de estas. Como conclusiones principales, se observó cómo, a través del diagnóstico participativo, la comunidad logró involucrarse y apropiarse de las problemáticas del APS, fortalecer la gestión colectiva y su organización al convertir estas necesidades en propuesta de solución y en una estrategia de acción pertinente, que les permitiera mejorar en el sector del turismo comunitario.

Palabras Clave: Turismo; Comunidad; Diagnóstico participativo; Cadena de valor.

Participatory diagnosis of the destination value chain. Community tourism in the Agroparque Los Soches

Abstract: The objective of this research was to contribute toward the community tourism of the Agroparque Los Soches (APS) in Bogotá, Colombia through a participatory diagnosis. For this, the qualitative-descriptive-interpretive case study was used as a research method. The data of the study was collected, mainly, through an interview relating to the tourist value chain of the destination. As a result, the current state of community tourism in Agroparque Los Soches was obtained, as well as the identification of its problems, the construct of participation in action strategies, as well as their prioritisation. By way of main conclusions, it was observed how, through participatory diagnosis, the community became involved and took responsibility for the APS problems, and strengthened their collective management organisation by turning these needs into a pertinent action strategy, which allowed them to improve in the community tourism sector.

Keywords: Tourism; Community; Participatory diagnosis; Value chain.

1. Introducción

El turismo comunitario (TC), tanto a nivel mundial como nacional, se ha relacionado en las regiones con la problemática socioeconómica de pobreza y con la problemática sociocultural del cuidado y conservación del patrimonio, tanto cultural como natural (Cardona y Burgos, 2015). Estas problemáticas han sido, precisamente, las que han llevado al TC a un ejercicio de empoderamiento de las comunidades frente al potencial que tiene su territorio y a la manera cómo pueden organizar, participar y tener el control de todo el desarrollo que ofrece el turismo en su territorio. De esta misma forma, esta clase de turismo, como otras similares, se ha convertido en una opción para disminuir problemáticas en la ruralidad como la pobreza, la desigualdad, el deterioro de los recursos ambientales, entre otros, y favorecer de esta manera el crecimiento local (Bustos, 2005; Cardona y Burgos, 2015).

* Politécnico Internacional (Colombia); E-mail: esperanza.padilla@pi.edu.co; <https://orcid.org/0000-0002-0193-7730>

** Politécnico Internacional (Colombia); E-mail: Hellen.murillo@pi.edu.co; <https://orcid.org/0000-0002-9342-7681>

Particularmente, para esta investigación se tomaron en cuenta diferentes experiencias como, por ejemplo: la del Sendero de Ritakuwas, Sierra Nevada del Cocuy, Güicán y/o Chita, Boyacá, Colombia, donde se observa cómo la comunidad ha generado servicios turísticos y ha logrado participar en su uso y aprovechamiento a partir de este recurso común (Calderón, 2014); el caso de las comunidades indígenas mapuche en la Región de los Ríos en Chile, que a través del turismo comunitario, fueron “creando un modelo de desarrollo turístico pertinente en territorios de conflicto (...)” (Pilquimán, 2016, p.11); y el caso de la comunidad Piedra de Plata, en Manabí Ecuador, que tenía como objetivo “estructurar una serie de programas y proyectos basados en la utilización de herramientas participativas de diagnóstico dentro del turismo comunitario (Félix y Ganchozo, 2020). En ellos, se observaron las tensiones, los conflictos y las necesidades que surgen en esta forma de turismo; además, la oportunidad de vincular a las personas de la comunidad en un ejercicio de construcción participativa, con el que se puede llevar a cabo un diagnóstico y también propuestas para la organización turística de las comunidades.

Ahora bien, es importante tener en cuenta que, aunque esta clase de turismo lleva varios años, “la realidad muestra que esta modalidad enfrenta grandes retos para su óptimo desarrollo (Cabanilla y Garrido, 2018). Se estima que, por sus características organizativas, el TC se enfrenta a desafíos técnicos en su cadena de valor del destino (CVdelD) (posicionamiento, comercialización y organización), a la competencia con agencias de viajes tradicionales con amplia experiencia en el campo turístico y con capital económico, así como con la falta de planificación y de participación en la elaboración de la misma por parte de los miembros de la comunidad.

Para el caso colombiano, donde se realiza esta investigación, el turismo comunitario involucra a las familias campesinas en zonas rurales, quienes se encargan de planificar, ejecutar y aprovechar los beneficios que la actividad turística genera para la conservación de su patrimonio cultural y natural (Cardona y Burgos, 2015). Este es el caso del Agroparque Los Soches (APS), que es la comunidad y/o el operador turístico de este estudio de caso.

Para ubicar al lector, el APS nace en 1996, geográficamente pertenece a la localidad de Usme, sobre el kilómetro 0 vía Villavicencio, en el costado suroriental de la sabana de Bogotá, Colombia. La comunidad lo define como:

un proyecto comunitario de los habitantes de la vereda Los Soches, cuyo nombre corresponde al venado *Mazama Rufina* que habitó estos espacios. El APS surge como propuesta que busca mantener la tradición y el arraigo (...) de cultivar, cosechar y conservar los espacios naturales (Comunicación comunidad de Los Soches, 22 de junio de 2019).

La comunidad del APS está conformada por aproximadamente 112 familias campesinas y entre sus actividades económicas se encuentran la agricultura, la ganadería y la gastronomía. El territorio está ubicado entre los 2.800 y 3.300 metros de altura sobre el nivel del mar y su temperatura oscila entre los 9 y los 17 grados centígrados (Melgarejo, 2009).

La iniciativa del APS, como comunidad organizada y emprendedora, surgió de una acción de participación ciudadana de la comunidad con el propósito de defender su territorio de acciones administrativas (Acuerdo 6 de 1990; Decreto 266 de 2003) que pretendían dar un carácter sub-urbano a los suelos de la vereda y así abrir la posibilidad de su urbanización (Forero, 2005; Nieto, 2013). Esta problemática desató la acción ciudadana de la comunidad para reconocer que su territorio y patrimonio necesitaba conservarse. De esta forma, el resultado de dicha acción se materializa en un acuerdo que catalogó el suelo de la vereda Los Soches como reserva natural, protegiéndola de la expansión urbana (Decreto 190 de 2004; artículo 421 y 422). Todo lo anterior le dio forma a la propuesta turística del APS, que es reconocida como turismo comunitario en la oferta del Instituto Distrital de Turismo (IDT) en la tipología agroturística por ser un territorio habitado por familias agricultoras y ganaderas.

De ahí que, al pasar los años, aunque el APS ha sido objeto de diferentes investigaciones (Forero, 2005; Melgarejo, 2009; Nieto, 2013; Franco, 2016; Mercado y Pulido, 2016; Guerrero, 2017), ha recibido ayuda de varias organizaciones y ha avanzado en su propósito turístico, aún presenta limitaciones y retos en su organización y administración dentro del sector competitivo del turismo. Es decir, como les sucede a otras comunidades de las mismas características, el APS requiere de estrategias para planear, implementar y evaluar la viabilidad económica, el bienestar social de todos los grupos que participan, la valoración e identidad cultural de las poblaciones comprometidas, así como la protección de los ecosistemas y la sostenibilidad ambiental general (Maldonado y Hernández, 2011), entre otros componentes de la cadena de valor de destino del sector turístico.

Por ello, con este estudio de caso se pretendió contribuir al turismo comunitario del Agroparque Los Soches (APS) como prestador de servicio turístico. La contribución o apoyo que se hizo al APS consistió en realizar un diagnóstico participativo del turismo comunitario de dicho agroparque a partir del análisis de la cadena de valor del destino turístico y de la formulación de la siguiente pregunta: ¿cómo se puede contribuir a la gestión del turismo comunitario del Agroparque Los Soches, a través de un diagnóstico participativo? Para ello, se utilizó el estudio de caso cualitativo-descriptivo-interpretativo, que permite ver la realidad desde quien la vive, ordenar la información, así como comprender y resolver alguna situación particular (Ceballos-Herrera y Froylán, 2009). De allí que, desde el punto de vista ontológico, aunque se tuvieron en cuenta diferentes realidades desde las perspectivas de los participantes, se buscaron puntos en común en cuanto al estado actual del turismo comunitario del APS para interpretar una realidad cada vez más clara y sólida. Así mismo, desde la epistemología, este estudio de caso se basó en la interpretación de los datos recolectados más la información subjetiva compartida por los participantes. Además, desde lo axiológico, es necesario precisar que las interpretaciones están influenciadas por la experiencia de las investigadoras (2009).

El aporte principal que se obtiene de esta experiencia resulta del diagnóstico participativo del estado actual del turismo comunitario y de la participación activa de la comunidad, quien tuvo la oportunidad de fortalecer su gestión colectiva y de avanzar en su organización, pues fueron ellos quienes establecieron las problemáticas, propusieron soluciones y posteriormente priorizaron estas acciones como estrategias, a través del trabajo de elementos claros para mejorar el turismo comunitario local. De esta forma, el presente trabajo permite mostrar un estudio de caso con el que se comprende y se resuelve una situación real, que sirve de modelo a otras comunidades con características similares.

Ahora bien, este artículo incluye la introducción con el contexto teórico, los aspectos metodológicos, los resultados y la discusión, al igual que las correspondientes conclusiones de este caso.

2. El turismo comunitario

Actualmente, uno de los tipos de turismo que más se estimula a nivel mundial es aquel que involucra a la población local, es decir, uno en el que las personas participan desde la planificación, hasta la gestión y promoción del mismo. Es un reto y una oportunidad que contribuye al desarrollo de las comunidades y les proporciona ingresos adicionales que mejoran su calidad de vida. “También [el turismo comunitario] se debe concebir como una oportunidad para establecer eficientes mecanismos de organización y autogestión, a los efectos de preservar el patrimonio natural y cultural, costumbres y formas de vida de las propias comunidades” (García, 2006 como cita Burgos, 2016, p.197).

En este contexto, se propone entender al turismo comunitario desde tres perspectivas: *la empresarial*, definida como “toda forma de organización empresarial sustentada en la propiedad y la autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios (...)” (Maldonado, 2005, p.5); *la turística*, como la oferta que brinda una comunidad organizada que valora su patrimonio cultural y natural, y que busca generar bienestar y desarrollo local (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo- MCIT, 2012); y la de *transformación local*, cuya finalidad es que las comunidades busquen solucionar sus problemas, transformar su realidad y contribuir a su propio desarrollo gracias a sus ventajas y realidades sociales, culturales, ambientales y económicas (Comisión Económica Para América Latina y el Caribe-CEPAL, 1999, como cita Cardona y Burgos, 2015).

De todas formas, se observa que las tres perspectivas del turismo comunitario llevan al empoderamiento de la comunidad, la cohesión social, la generación de nuevos empleos, el progreso económico y la preservación del patrimonio en el territorio (Cardona y Burgos, 2015). Por ello, desde estas perspectivas de emprendimiento, turismo, transformación y desarrollo local, el sector turístico mundial y nacional se propuso trabajar y promover con fuerza esta clase de turismo a partir del 2001, asunto que impulsó a Colombia a desarrollar políticas públicas relacionadas con este tema.

3. La cadena de valor del destino

Ahora bien, el segundo aspecto de este estudio es la CVdelD, recurso que proviene de la administración y que “representa un cambio en las estrategias de gestión de la actividad turística, sobre todo en aquellos destinos que se desarrollan turísticamente bajo un modelo de pequeños y medianos emprendimientos”

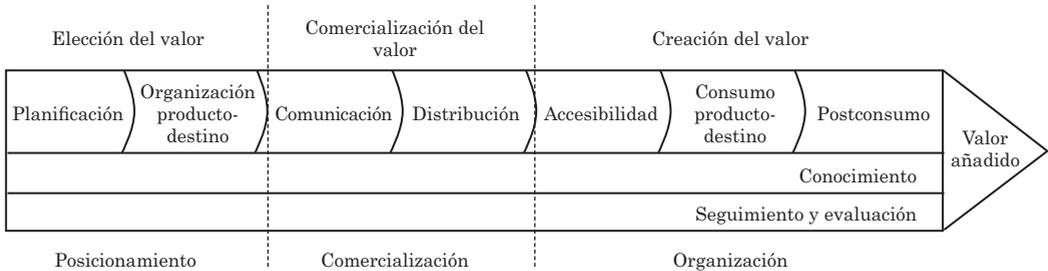
(Yumisaca, Bohórquez, Mendoza y Gonzabay, 2020, p.89), con el que la comunidad participa en la gestión turística. De ello, los autores mencionan:

Para promover el equilibrio entre los aspectos económicos, ambientales y socioculturales se debe identificar la cadena de valores de un destino pues, el éxito de la actividad turística está en la capacidad de evaluar el conjunto de eslabones o de actividades que intervienen en un producto o servicio turístico; desde su concepción hasta la venta final (Christian, et al., 2011, como citan Yumisaca et al, 2020, p. 89).

En el caso de la cadena de valor de la industria turística, Pulido y López (2016) plantean toda la secuencia temporal del proceso de generación de valor en un destino turístico con siete eslabones: 1) planificación, 2) organización producto-destino, 3) comunicación, 4) distribución, 5) accesibilidad, 6) consumo producto-destino y 7) posconsumo (Figura 1).

Con lo anterior y para propósitos de este estudio, se usó la cadena de valor del destino, ya que esta se ha utilizado en el turismo para “impulsar el desarrollo empresarial y como herramienta para la planificación estratégica” (Coppin, 2009, p.2).

Figura 1: Cadena de valor del destino con sus tres fases. Muestra una secuencia lineal con 3 fases principales, elección, comercialización y creación de valor.



Fuente: Pulido y López (2016, p. 158).

La explicación de esta cadena la dan los autores citados y definen cada fase de la siguiente manera:

- *Elección del valor o posicionamiento:* tiene que ver con los recursos sobre los que se fundamenta la actividad tales como el territorio, la financiación, el recurso humano, la organización y la planificación de estos, que se constituyen en la oferta al turista.
- *Comercialización del valor o comercialización:* se refiere a la comunicación interna y externa en las empresas para dar a conocer la oferta, que contribuya al respeto y aporte del turista, a los procesos de conservación y valoración cultural y ambiental, así como a su distribución, comercialización y posicionamiento en el mercado.
- *Creación del valor u organización:* corresponde a la accesibilidad física, económica, la operación logística y posconsumo del servicio turístico en pro de generar una experiencia de valor para el turista y la comunidad receptora (Pulido y López, 2016, p.158).

4. Aspectos metodológicos

En cuanto al enfoque metodológico, la presente investigación se definió como un estudio de caso cualitativo-descriptivo-interpretativo. El caso que abordó una situación real (Yin, 1985), como se mencionó en la introducción, se definió como el diagnóstico participativo de turismo comunitario del Agroparque Los Soches. Lo anterior significó indagar y describir el estado actual del turismo comunitario que se desarrolla en la comunidad del APS. Para ello, primero se utilizó la entrevista como instrumento de recolección de información y se esta se orientó a partir de una matriz elaborada con base en la CVdelD, de donde se extrajeron categorías y subcategorías para la observación y el análisis del diagnóstico. Segundo, se aplicó una encuesta en forma de lista de chequeo, de donde se establecieron estrategias

de acción y se priorizaron para su ejecución. Como estudio de caso, se utilizaron diferentes fuentes de datos para la investigación (Hernández y Baptista, 2014), es decir, se emplearon fuentes primarias y secundarias recolectadas por miembros de la IES (directivos y docente), el equipo investigador, líderes de la comunidad, guías turísticos y algunos padres de familia y jóvenes.

Para este caso, se consideró que el diagnóstico participativo podía contribuir a mejorar la gestión del turismo comunitario del APS y se planteó la pregunta de cómo se podía contribuir a la gestión del turismo comunitario del Agroparque Los Soches, a través de un diagnóstico participativo. Además, también se consideró que la CVdelD sería una herramienta pertinente para realizar esta evaluación de acuerdo con los antecedentes de su uso en el campo turístico y administrativo (Coppin, 2009).

Ahora bien, el procedimiento metodológico que se llevó a cabo en el estudio se resume en cinco pasos (Tabla 1). Primero, se identificó la situación problema por parte de la investigadora del área de turismo, al conocer la trayectoria de la comunidad y al llevar a cabo un diálogo con sus líderes; segundo, se elaboró la carta de compromiso y los acuerdos de trabajo con la comunidad; tercero, se revisaron los antecedentes del APS y los temas clave como TC y CVdelD; cuarto, la comunidad realizó internamente una convocatoria para que sus miembros participaran en la investigación, a la que respondieron cuarenta y ocho personas entre padres de familia, jóvenes, líderes y guías turísticos (algunos no asistieron a las actividades, solo llenaron información solicitada). Además, en este punto, se desarrolló la matriz de la CVdelD, siguiendo a Pulido y López (2016) (Figura 1), asunto que dio origen a las categorías y subcategorías (Figura 2) de la cadena de valor del APS y siguiendo las fases del esquema de los autores.

Tabla 1: Procedimiento a seguir para el estudio de caso

Pasos	Actividades realizadas
1. Identificar y seleccionar el caso	Identificar la situación por parte de un especialista en turismo. Reconocer el operador turístico. Dialogar con los líderes de la comunidad del Agroparque Los Soches. Definir el estudio de caso.
2. Gestionar y obtener los permisos del operador turístico	Elaborar la carta de compromiso. Realizar el plan de acción. Firmar las partes.
3. Investigar los antecedentes y su contexto	Indagar información acerca del turismo comunitario. Indagar información de la cadena de valor de destino turístico. Revisar antecedentes.
4. Planear y preparar	Identificar actores y convocatoria. Definir el instrumento y la matriz para el ejercicio de diagnóstico participativo.
5. Realizar trabajo de campo	Primera parte: Realizar la “Tarde de amasijos”. Describir la realidad del turismo comunitario del APS utilizando la matriz de la cadena de valor del destino turístico. Revisar las propuestas de solución por parte de la comunidad. Elaborar videos. Segunda parte: Diseñar colaborativamente la actividad del desayuno taller. Realizar el desayuno taller. Priorizar las acciones posibles para llevar a cabo en una segunda etapa, entre la comunidad y la IES.
6. Analizar los datos	Procesar y analizar la información recolectada en la entrevista. Procesar y analizar la información recolectada en la encuesta. Editar videos.
7. Elaborar el reporte de caso	Describir. Elaborar cuadros y figuras.

Fuente: Harvard Business School y Design Management Institute, modificado por Hernández et al (2014, p.5); Chetty (1996); y Ceballos- Hernández (2009). Adaptados para el contexto de esta investigación.

Posteriormente, en el quinto paso, el día 22 de junio de 2019 se llevó a cabo la actividad de “Tarde de amasijos”, a la que asistieron veinte representantes de la comunidad, el docente y las investigadoras de la IES. Entre todos se estableció un diálogo ameno, en el que, al final, algunos participantes expresaron “nos encantó esta actividad” (Comunicación comunidad de Los Soches, 22 de junio de 2019) y se recogió la información de las categorías y subcategorías de la matriz de la CVdelD. Aquí, los miembros de la comunidad describieron la realidad del turismo comunitario del APS, identificaron y reconocieron las problemáticas más representativas y dieron su punto de vista en cuanto a las posibles soluciones. Entre tanto, se elaboraron videos tanto del APS como de la experiencia misma de la actividad.

Figura 2: Categorías y subcategorías de la cadena de valor del destino turístico

Elección del valor o posicionamiento	Comercialización del valor o comercialización	Creación del valor u organización
<ul style="list-style-type: none"> • Planificación • Organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación • Distribución 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad • Consumo-producto destino • Posconsumo

Fuente: Elaboración propia con base en Pulido y López (2016, p.158-159).

Luego, en el sexto paso se realizó el análisis de la información según las categorías y subcategorías del diagnóstico y además se elaboró la descripción de las palabras y/o conceptos emergentes de cada uno de los aspectos. Después de hablar con la comunidad de la realidad del TC del APS, se buscó responder a la pregunta de cómo se podría aportar en la mejora de cada una de las situaciones. Esto permitió elaborar de manera participativa una propuesta de estrategias turísticas (Tabla 2). En esa propuesta se muestra un número interesante de ideas en cada una de las categorías y subcategorías que surgen de los miembros de la comunidad. Al terminar la conversación, fue interesante ver cómo los miembros de la comunidad reconocieron y afirmaron que “hay mucho por hacer” (Comunicación comunidad de Los Soches, 22 de junio de 2019). Es necesario mencionar que el aporte de las investigadoras se hizo en el análisis de acuerdo con la indagación de los antecedentes del APS, lo observado en el trabajo de campo y el conocimiento técnico de la CVdelD.

Lo anterior generó un nuevo encuentro con la comunidad (paso cinco) en el que se ejecutó otra actividad tipo semáforo llamada “Desayuno-taller”. Esta actividad se desarrolló el 2 de diciembre de 2019 y contó con la participación de diez personas, entre las que se encuentran los líderes principales de la comunidad, una madre representante, dos guías turísticos del Agroparque, las dos investigadoras, la coordinadora y la directora de investigación. En esta actividad se socializaron los resultados del diagnóstico participativo y se priorizaron las acciones posibles para llevar a cabo entre la comunidad y la IES, en una segunda etapa de investigación. La pregunta que orientó la socialización fue: ¿cuáles son las acciones que consideran clave [la comunidad] para continuar el apoyo de la IES en la siguiente fase?

Es importante aclarar que, por limitaciones de tiempo, la recolección de información primaria permitió abordar principalmente los aspectos de las dos primeras categorías o fases de la cadena de valor (elección y comercialización del valor). Para el cubrimiento de la tercera categoría y para complementar las dos primeras, se conversó con los líderes de acuerdo con el análisis por categorías y subcategorías, y se revisaron, en especial, cuatro estudios existentes acerca del Agroparque Los Soches (Melgarejo, 2009; Franco, 2016; Mercado y Pulido, 2016; Guerrero, 2017). Finalmente, se llevó a cabo el séptimo paso que fue elaborar el reporte del caso a partir de lo realizado y presentar las conclusiones de este.

5. Resultados y discusión

Analizar y describir el diagnóstico del turismo comunitario del APS, realizado de manera participativa, contribuyó a la gestión de este en tres diferentes formas. La primera fue la apertura de espacios para el intercambio de información y aprendizaje con la comunidad; la segunda fue la representación de la realidad y elaboración de una teoría del estado actual del turismo comunitario del APS en el marco de la CVdelD para reconocer la problemática de la comunidad y plantear soluciones con estrategias visibles (Tabla 2) con el propósito de mejorar el desarrollo local (Nirenberg, 2006; Corporación RedE Americana, 2014); y la tercera, priorizar las acciones planteadas en las soluciones para llevar a cabo más adelante

con el apoyo de la IES (Tabla 3). Además, a la comunidad se le retribuyó con un material audiovisual de divulgación que se elaboró como parte del estudio para la promoción del APS.

6. Diagnóstico del Agroparque Los Soches desde la cadena de valor del destino

Los resultados del análisis muestran que, en cuanto a la elección del valor, la comunidad ha planificado y organizado el posicionamiento del destino del APS en el mercado, desde el empoderamiento y arraigo a su territorio. Lo anterior ha sucedido debido a un trabajo colectivo que le apunta a la conservación del patrimonio cultural campesino, así como a la apropiación social de sus bienes y servicios naturales, tal como lo menciona Cardona y Burgos (2015). Desde el TC, su oferta se organiza con base en recorridos guiados estructurados, sobre todo desde el aprendizaje empírico y desde una gastronomía típica, aún con un estilo y servicio casero. Esto evidencia la autogestión de la comunidad frente a sus recursos patrimoniales, como lo promueve Maldonado (2005).

Dentro de la elección del valor, en la subcategoría de planificación, se muestra la manera cómo el APS ha adecuado el territorio, ha conocido el público objetivo y ha conceptualizado el valor ofrecido al público. De acuerdo con la comunidad, el APS surge de una acción de participación ciudadana que logra hacer resistencia frente a una acción política-económica del gobierno local del momento. A esta acción, le sigue un proyecto académico (una tesis de pregrado) acerca de la creación del APS que se ha venido consolidando con el trabajo de la comunidad y con el aporte de diferentes trabajos de IES. Todo esto en medio de tensiones socioculturales que se mueven entre la conservación o sobreexplotación del territorio, lo que corresponde a características típicas del turismo comunitarios, de acuerdo con Cardona y Burgos (2015).

Su valor turístico, así como su público objetivo, está enfocado en el contexto y en el arraigo natural y campesino. Por ello, la voz de los representantes de la comunidad promueve su conservación y divulgación. Así, de esta subcategoría emergen tres expresiones o conceptos clave que se comunican intuitivamente por parte de la comunidad: la práctica ligada con el conocimiento y el apoyo, el ambiente, lo sociocultural, lo político y lo económico. En cuanto al primero, que se refiere a la adecuación del territorio físico, la comunidad manifiesta que ha sido la práctica, la preparación y el apoyo de diferentes instituciones e investigadores lo que les ha permitido ajustar el portafolio y el protocolo de operación, pero comentan que “sin embargo, existen muchos elementos que requieren ajustes importantes como, por ejemplo, el manejo y la disposición adecuada de residuos sólidos, así como la formación en capacidades técnicas y agrícolas para el funcionamiento sostenible” (Comunicación comunidad de los Soches, 22 de junio de 2019). Del segundo, los participantes mencionan que, desde el punto de vista ambiental, es importante conservar lo natural del territorio, que

...no se debe tumbar el páramo, ni el bosque porque, primero, si se tumba el bosque se va a acabar el agua, los animales y más hay de contaminado... mientras que aquí se respira un aire puro, estamos cerca de la ciudad, pero todavía no está la contaminación aquí (Comunicación comunidad de los Soches, 22 de junio de 2019).

Con ello, los miembros del grupo reconocen que una fortaleza de su territorio es el ecosistema de páramo y lo que este representa para la purificación del aire y del agua. Del tercer concepto, ellos indican que, al parecer, existe una tensión sociocultural en el territorio. En este sentido dicen: “Hay gente que quisiera guardar todavía lo ancestral, como gente que no le interesa. Por ejemplo, a los agricultores les interesa sembrar los cultivos y romper páramos mientras que hay otra gente [como los presentes] que quisieran conservar la cultura campesina ancestral del territorio”. Esto indica que, al parecer, por parte de los asistentes hay un mayor compromiso con el turismo comunitario del APS. Por último, el cuarto concepto se refiere a lo político-económico que emerge permanentemente, quizás porque el origen del Agroparque se basa en la resistencia sociopolítica ejercida por la comunidad. Ellos mencionan que “Los Soches ha logrado un proceso de resistencia frente a amenazas e intereses sobre el territorio, siendo la Junta de Acción Comunal el principal actor para el logro de la permanencia de la comunidad”. Este asunto se convierte en la razón de la existencia del APS y en este sentido, ellos expresan:

Acá llegó un impuesto del IDU muy caro... de 11 millones... entonces la comunidad se unió toda para que nos bajarán ese impuesto. Por esta razón, la comunidad se vio enfrentada al reto de incidir en la planificación y el ordenamiento del territorial, a través de la exigencia de sus derechos en las entidades públicas de Bogotá (Comunicación comunidad de los Soches, 22 de junio de 2019).

Ahora bien, dentro de la elección de valor, en cuanto a la organización turística, se puede observar cómo la comunidad de Los Soches ha creado una oferta de productos y servicios para el público objetivo de acuerdo con las características, limitaciones y potencialidades del territorio, razón por la cual tanto adultos como jóvenes han podido generar una fuente de ingreso y han promovido el desarrollo del territorio. En este sentido, el Agroparque ofrece recorridos de guianza turística con un componente sociopolítico rural y con propósitos turísticos, donde el ecosistema de páramo y los cuerpos de agua son importantes. Al parecer, estos recorridos guiados se han ido estructurando con los aportes académicos de las IES y del público en general. La comunidad también tiene una oferta gastronómica típica campesina con productos propios del territorio, sobre todo para el almuerzo, y que es operada principalmente por mujeres. Además, la infraestructura de los recorridos cuenta con caminos o senderos trazados ancestralmente, pero le falta mejorar en el concepto paisajístico y en el manejo de residuos.

En esta subcategoría, organización, sobresalen los conceptos de recursos, infraestructura, gastronomía y guianza turística. Frente al primero, recursos, definitivamente la comunidad ha generado productos y servicios en el marco del ecoturismo durante este proceso, en el que se resaltan los recorridos y la alimentación. Los participantes manifiestan que “Los recursos turísticos fuertes del producto actual en el APS es el ecoturismo, el cual se relaciona con la oferta de recorridos en zonas de páramo y subpáramo, así como por pasos en cuerpos de agua”. Pero también reconocen que “hay una importante oportunidad frente a la vocación rural del territorio que no se está aprovechando en la actividad turística”, ya que se presentan dificultades para establecer escenarios con prácticas agrícolas apropiadas. Es necesario aclarar que, según ellos, la oferta del APS está limitada por las diez y seis personas que atienden la actividad turística y en la que se resalta la labor que realizan las mujeres, pues son las que más lideran estos procesos. De la infraestructura, los participantes afirman que, aunque tienen senderos apropiados, les falta mejorarlos en cuanto al paisajismo. Ellos afirman que:

...los senderos por los que transitan los visitantes del Agroparque son, en su mayoría, caminos reales o de servidumbre que han permitido la comunicación entre fincas, el transporte de las cosechas desde la ocupación campesina hasta hoy, así como tramos carreteables de la antigua vía al llano. Los senderos se encuentran en condiciones aptas para la actividad turística, aunque se observan tramos de la vía con presencia de basuras o escombros.

Adicionalmente, miembros de la comunidad comenta que es clave que se adecuen otros escenarios como, por ejemplo, de descanso y avistamiento de aves, entre otros. En cuanto a la gastronomía, cuentan que “en la alimentación priman preparaciones como el sancocho [sopa preparada a base de yuca, plátano, papa, con sustancia de gallina o pollo y aliños]. Esta preparación se consume y oferta principalmente para el almuerzo, se complementa con la bandeja del “seco”, que es un platillo conformado generalmente por arroz abundante, papa sudada o cocida, ensalada, la presa de pollo o gallina, puesta en cocción con la sopa para dar sustancia a la misma, y una bebida que puede ser limonada de panela o jugo con fruta de la temporada, siendo estos alimentos los que hacen parte del portafolio turístico del Agroparque”. Por último, se identifica el concepto de la guianza turística, ya que, al ser la oferta principal, los líderes la describen así:

La guianza se realiza con un ejercicio de bienvenida y reflexión frente a las luchas sociales por la permanencia en el territorio, con paradas en puntos estratégicos para observar las problemáticas sociales que han conllevado a la expansión de la frontera urbana hacia predios del Agroparque y posteriormente en puntos como bocatomas de agua, edificaciones antiguas o en lugares para avistar especies de flora o fauna”. Al final, enfatizan que “la guianza se alimenta de los aportes que realizan los visitantes durante los recorridos (Comunicación comunidad de los Soches, 22 de junio de 2019).

Con relación a la segunda categoría, comercialización del valor, en el APS se utilizan redes sociales para hacer llegar la oferta turística al público, mas no cuentan con un perfil como, por ejemplo, en TripAdvisor. Dentro de la subcategoría de la comunicación, se evidencia el instrumento de mercadeo que se utiliza en el APS para dar a conocer las ofertas y crear preferencias frente a los competidores, siempre respetando el destino que visita. En este aspecto, la comunidad expresa que cuentan con un blog, dos páginas en Facebook y tres cuentas en Instagram, pero reconocen que estas redes están desarticuladas y que requieren mejora. Aquí se revelan dos conceptos como: comunicación con la comunidad y comunicación relacionada con el cliente potencial. Con respecto a la primera, al parecer, existe una tensión en la comunicación entre la comunidad, ya que los participantes manifiestan que “antes esta vereda era muy organizada, alguien decía vamos a hacer tal cosa y lo hacíamos... ahorita estamos mirando que falta comunicación”, “entonces,

falta que en la vereda la gente se una más y que la vereda nunca se acabe “, “ chévere que la otra gente hiciera lo mismo, no perdiera las costumbres”. En este punto, parece ser que hay una situación problema frente al propio turismo comunitario en el APS, pues se observa una ruptura en la comunicación y por ende en el propósito de la comunidad con respecto a la conservación y aprovechamiento del territorio. Ahora, sobre la comunicación con el cliente potencial, afirman que

el Agroparque posee un blog, desde el 2010, que tiene oportunidades de mejora en su diseño y contenidos, adicionalmente, cuenta con dos páginas en Facebook con 2.092 seguidores y tres cuentas de Instagram, abiertas como intentos por fortalecer la imagen. Sin embargo, esta desarticulación genera confusión de imagen y desconfianza a los visitantes que hagan revisión por el medio virtual (Comunicación comunidad de los Soches, 22 de junio 2019)

Por otra parte, está la distribución en la comercialización del valor, que aborda la conexión entre la oferta y la demanda, a través de empresas y organismos que facilitan esta interacción. En esto se puede observar con las empresas distribuidoras que, para el caso del APS, se mueven sobre todo por la relación con colegios y universidades, más que por la alianza con la Agencia de Viajes y Operadora de Turismo Yachay, RNT 45970.

Finalmente, en la categoría de creación del valor, aunque se considera que el producto planificado en el APS corresponde al producto ofrecido y al bajo costo que tiene la experiencia, se desconoce sistemáticamente el concepto real de los visitantes en estos años de servicio. Frente a la subcategoría de accesibilidad y medios de transporte, que deben garantizar la movilidad de las personas con la mayor eficacia posible al APS, se cuenta con la ruta de transporte normal de Bogotá a Villavicencio. Aquí el concepto es el transporte, del cual los participantes recalcan que no se ha incluido en el paquete turístico. Por otro lado, en la subcategoría de consumo-producto-destino, se habló de los precios competitivos o el replanteamiento de la oferta y el reposicionamiento del destino del APS. De ello, se manifiesta que los paquetes son de bajo costo, lo que favorece a las instituciones educativas, pero que, a su vez, son la causa del bajo turismo internacional. Así, la palabra precio es mencionada varias veces porque es un aspecto relevante para el éxito del APS. Por otra parte, los líderes comentan que la acogida del producto con turistas internacionales no ha aumentado significativamente, quizás debido al *Low Cost* relacionado con los imaginarios que estos puedan tener frente a la calidad versus al precio de los paquetes turísticos. Para terminar, en la subcategoría del posconsumo se muestra que la valoración o evaluación que hace el turista acerca del APS se realiza de manera verbal al terminar el recorrido. Aquí se finaliza con un círculo de palabra donde se comparten aspectos positivos o por mejorar en los recorridos, sin tener aún la forma de recoger y sistematizar la evidencia. Incluso, se reconoce que los turistas no tienen forma de hacer sugerencias o comentarios a través de las redes sociales, razón por la que, para el posconsumo, emerge la palabra mejora, que queda expuesta como planteamiento y necesidad.

Se debe mencionar que, al final del diagnóstico participativo frente al turismo comunitario, las personas de la comunidad reconocieron que han avanzado, pero que les falta (Comunicación comunidad de los Soches, 2 de diciembre de 2019). Esto muestra que la comunidad valora el trabajo que han realizado en el territorio, pero a la vez sabe que aún existen necesidades y situaciones que pueden mejorar en el APS. Sin embargo, se reconoce que ellos han autogestionado y realizado control local de las iniciativas turísticas dándole una nueva concepción al territorio gracias a una oferta de productos y servicios para el público objetivo de acuerdo con las características, limitaciones y potencialidades del territorio han favorecido la productividad (Inostroza, 2008). Sin olvidar que aún existen muchas tensiones socioculturales y sociopolíticas con actores internos y externos de la comunidad.

Justamente, otro aspecto a resaltar son los diferentes actores involucrados como los miembros de la comunidad, las entidades distritales, diferentes organizaciones de turismo existentes en el área geográfica y algunas instituciones educativas, incluyendo las IES. Este asunto caracteriza al turismo comunitario y resulta indispensable para lograr una experiencia sociocultural más holística en el territorio, que responda a la expectativa de los interesados en esta clase de turismo (López y Sánchez, 2009). Además, una particularidad a resaltar frente a los actores involucrados es el hecho de que los miembros más activos son, en su mayoría, las mujeres de la comunidad. Ellas desarrollan actividades gastronómicas y los recorridos turísticos por el APS, lo que favorece “el rasgo distintivo del turismo comunitario que es la dimensión humana de la aventura, al alentar encuentros y diálogos entre personas de diversas culturas (...)” (Maldonado, 2005, p.5)

Ahora, en cuanto al diálogo establecido con los participantes para la construcción de las estrategias, se observó un interés temático particular de acuerdo con los roles. Por ejemplo, las ideas

de las mujeres son las más relacionadas con la gastronomía y los servicios de alimentación en el parque; los hombres destacan los temas de la agroecología, el ambiente y lo político-económico; los jóvenes expresan sus propuestas alrededor de la permanencia en el territorio y las oportunidades; los guías hablan de la formación y los recorridos turísticos, y los líderes, por su parte, conocen todos los aspectos, pero se preocupan más por el futuro de toda la comunidad, del arraigo campesino y de la relación ciudad-campo

Tabla 2: Estrategias dentro de los parámetros de la cadena de valor.

Categoría: Fase de elección del valor	
Subcategoría	Estrategia
Planificación	1. Realizar un trabajo interno con la comunidad para integración intergeneracional.
	2. Participar en encuentros campesinos, mercados y eventos para organizar la comunidad.
	3. Solicitar apoyos desde la oferta institucional en la Alcaldía local de Usme para la gestión de recursos técnicos y financieros.
	4. Diseñar un programa de educación ambiental con estrategias pedagógicas interdisciplinarias y holísticas.
	5. Gestionar el apoyo de las Instituciones de Educación Superior (especializadas) para conservación y restauración de la conectividad.
	6. Diseñar e implementar acciones agroecológicas como estrategia de transformación socio ambiental.
	7. Realizar y/o implementar el plan de manejo ambiental (manejo de residuos, etc.).
	8. Realizar un costeo del paquete para incrementar ingresos que permitan mayores utilidades según el público visitante.
	9. Implementar una matriz de costos que permita un margen de corrección, ampliando el margen de ganancia y la creación de un fondo de reinversión solidaria del 15% de las ganancias obtenidas de la operación.
	10. Incrementar la demanda de productos agrícolas locales para la elaboración de alimentos.
	11. Habilitar espacios de enseñanza y aprendizaje en la manipulación y procesamiento de alimentos.
	12. Realizar un diagnóstico interno y un acompañamiento con una Institución de Educación Superior que oferte formación en guianza.
	13. Hacer parte de los espacios de participación ciudadana de la localidad.
	14. Mejorar baterías sanitarias según los requerimientos de las NTS para la prestación de este servicio.
	15. Realizar alianzas teniendo en cuenta la oferta institucional del estado y de las instituciones de educación superior.
Organización del producto destino	16. Solicitar al IDT en convenio con universidades, el respectivo Estudio de Capacidad de Carga Turística para los senderos en áreas de alta fragilidad como páramos.
	17. Realizar un intercambio de experiencias con comunidades que posean emprendimientos exitosos e iniciativas agroforestales.
	18. Sistematizar en un esquema los libretos de guianza con la información de tesis y trabajos de investigación.
	19. Realizar Mingas para la limpieza y embellecimiento de las vías de acceso, hacer un semillero de plantas de cerca viva con especies nativas.
	20. Sugerir la adecuación de una zona de camping con una prueba piloto de 3 estructuras de Domos Geodésicos.

Fase: Comercialización del valor	
Comunicación	21. Establecer un mecanismo de comunicación como: carteleras informativas, WhatsApp cerrado, visitas de invitación y metodologías dinámicas para los encuentros.
	22. Diseñar un sistema de cuadro de honor por cumplimiento de tareas, lo cual incentive a los integrantes a estar informados, atentos y a seguir protocolos de servicio.
	23. Unificar cuentas en redes sociales y fortalecer la página web.
	24. Posterior a la creación de la página, crear el perfil en Tripadvisor, pues en esta plataforma los visitantes podrán plasmar comentarios, imágenes y recomendaciones, lo que a su vez fortalece el mercadeo.
	25. Fortalecer los formatos de registro de visitantes digitalizando esta información, solicitando al visitante puntuar su calificación en plataformas digitales (TripAdvisor, Instagram y Facebook).
Distribución	26. Buscar alianza con una nueva agencia de viajes para explorar el segmento de turistas internacionales.
Fase: Creación del valor	
Transporte	27. Indagar sobre las necesidades de transporte de los visitantes.
Consumo producto destino	28. Diseñar paquetes para el segmento de mercado extranjero.
	29. <i>Marketing</i> : operar viajes de incentivo con administradores de alojamientos y agencias de turismo.
	30. Segmento actual: es importante mantener costos diferenciales para la comunidad educativa y local.
Posconsumo	31. Sistematizar de la información.
	32. Valorar la experiencia: al final del recorrido cada visitante podrá escribir en una encuesta virtual o física.
	33. Minería de datos para difundir invitaciones de compra y enviar información comercial.
	34. <i>Marketing</i> : establecer incentivos, premios u ofertas donde cada visitante postee en sus redes sociales, contenido y experiencias positivas en los recorridos.

Fuente: Elaboración propia.

Al final, se puede decir que fue la comunidad del APS la que priorizó las estrategias de la cadena de valor que ellos deseaban implementar y consideraban pertinentes para seguir trabajando con la IES. La encuesta aplicada a los participantes solo abordó la categoría de elección del valor, tuvo veinte códigos de priorización (quince de planificación y cinco de organización), como se ve en la Tabla 2. La jerarquización de estos códigos por saturación de respuestas fue: cinco de alta prioridad (verde), cinco de prioridad media (amarillo) y cero baja prioridad (no hubo respuestas) (Tabla 3). De ello, se resalta la necesidad de implementar un trabajo interno de integración intergeneracional y el diseño de programas de educación ambiental para mejorar los recorridos, habilitar espacios de enseñanza y aprendizaje en la manipulación y procesamiento de alimentos, apoyar en la formación o capacitación para guianza y la formación en guianza a través de la ejecución de recorridos (Tabla 3).

Tabla 3: Priorización de las estrategias a realizar, por parte de la comunidad

Alta prioridad	Prioridad media	Prioridad baja
1. Realizar un trabajo interno con la comunidad, para integración intergeneracional (Tabla 2 No.1).	1. Participar en encuentros campesinos, mercados y eventos para organizar la comunidad (Tabla 2 No.2)	
2. Diseñar un programa de educación ambiental con estrategias pedagógicas interdisciplinarias y holísticas, sobre todo para los recorridos (Tabla 2 No.4).	2. Solicitar apoyos desde la oferta institucional en la Alcaldía Local de Usme para la gestión de recursos técnicos y financieros (Tabla 2 No.3).	
3. Habilitar espacios de enseñanza y aprendizaje en la manipulación y procesamiento de alimentos, que fortalezcan la oferta gastronómica (técnicas, gramaje, emplatado, servicio a la mesa) (Tabla 2 No.11).	3. Diseñar e implementar acciones agroecológicas como estrategia de transformación socio ambiental (Tabla 2 No.6).	
4. Apoyar en la formación o capacitación para guías (Tabla 2 No.12).	4. Implementar una matriz de costos que permita un margen de corrección, ampliando el margen de ganancia y la creación de un fondo de reinversión solidaria, del 15% de las ganancias obtenidas de la operación (Tabla 2 No.9).	
12. Realizar un diagnóstico interno y un acompañamiento con una institución de educación superior que oferte formación en guía a través de la ejecución de recorridos.	5. Hacer parte de los espacios de participación ciudadana de la localidad (Tabla 2 No.13).	

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar, se mencionarán las acciones, en orden de saturación, que la comunidad consideró clave para continuar con el apoyo de la IES en la siguiente fase:

- 1) Habilitar espacios de encuentros gastronómicos (Tabla 2 No. 11 en el instrumento).
- 2) Acompañar y apoyar en la formación para guía (Tabla 5 No.12 en el instrumento).
- 3) Diseñar un programa de educación ambiental (Tabla 2 No. 4 en el instrumento).
- 4) Apoyar en la realización de un trabajo interno para integración intergeneracional (Tabla 5 No.1)
- 5) Adicionalmente, realizar salidas pedagógicas con los estudiantes de la IES al APS.

Todo el ejercicio de diagnóstico con la CVdelD al APS refleja la necesidad de mejorar el posicionamiento (elección del valor), la comercialización y la organización (creación del valor), y de esta forma realizar encadenamientos productivos al interior de la comunidad con miras a generar transformación o valor agregado, tanto para consumo familiar como para la actividad turística. Lo anterior con el propósito de fortalecer la economía local, así como el afianzamiento de lazos en la comunidad, independientemente se participe de manera directa o indirecta en el turismo. De esta manera, se termina esta primera fase de diálogo y construcción participativa con la comunidad del APS, quienes expresaron:

Estamos muy agradecidos con ustedes, por el compromiso y la idea de aterrizar lo conversado en una propuesta real y con ello seguir trabajando para que los bogotanos conozcan que existen escenarios muy cerca donde pueden aprender de muchísimas cosas relacionadas con la cultura, el turismo, lo ambiental, la territorialidad, etc. (Comunicación comunidad de los Soches, 2 diciembre de 2019).

6. Conclusiones

El diagnóstico participativo contribuyó a la gestión del turismo comunitario principalmente a través de conocer y comprender el estado de cada uno de los eslabones de la cadena de valor del destino,

evaluando con la propia comunidad su estado actual y proponiendo soluciones o estrategias viables para organizar y planear acciones desde la comunidad o con el apoyo de la IES.

En este estudio de caso se puede aseverar que el APS es una comunidad organizada gracias a asuntos político-administrativos relacionados con el manejo del suelo en la ruralidad de la localidad de Usme (Bogotá, Colombia). Tal motivación llevó a la comunidad a reconocer el potencial cultural y natural de su territorio y a generar un emprendimiento turístico para utilizar estos recursos en pro de la conservación del territorio, el arraigo campesino y la consecución de ingresos para el bienestar de las familias y el desarrollo local. Esto, aunque ha requerido un gran trabajo interno por parte de ellos, también demanda que la comunidad reciba ayuda externa tanto pública como privada. Lo anterior porque la comunidad necesita acompañamiento para fortalecer y consolidar su capacidad organizativa, mejorar sus estrategias para resolver los problemas de manera participativa, diseñar planes de acción y gestionar recursos, entre otros.

El APS es una comunidad que hace parte del turismo comunitario porque se ha empoderado como comunidad, ha generado cohesión social entre sus miembros, ha dado origen a un emprendimiento a través de su patrimonio cultural y natural, ha generado empleos y ha aportado al desarrollo local (Maldonado, 2005; Ministerio de Comercio, Industria y Turismo- MCIT, 2012; Cardona y Burgos, 2015).

De igual forma, con relación al estado del turismo comunitario del APS, visto desde los eslabones de la CVdelD según Pulido y López (2016), se pueden realizar varias afirmaciones. El APS, en cuanto a la elección del valor, se ha posicionado en un territorio y con un público objetivo, que sobre todo está relacionado con colegios y universidades. Ellos promueven la conservación del patrimonio cultural campesino y el patrimonio natural de los ecosistemas del bosque alto andino. En su planificación, el APS ha acudido tanto al compromiso de la comunidad como a los aportes de IES. Lo anterior, le ha permitido al Agroparque organizarse en recorridos guiados por senderos definidos y con oferta gastronómica muy típica. Ahora, en cuanto a la comercialización del APS se resalta el uso de redes sociales, aunque falta una permanente actualización de estas. También el producto-servicio de este operador es casi exclusivamente para colegios y universidades. En otro aspecto, se observa que para acceder al Agroparque solo existe la ruta de transporte público y los paquetes que se ofrecen son a muy bajo costo, lo que favorece al público local.

Por lo anterior, es necesario que en el APS se lleve a cabo un trabajo tanto interno, es decir, entre la misma comunidad, como con las entidades e instituciones externas. De la mano de estas últimas, se debe realizar toda la planeación estratégica formal administrativa, logística y de formación, entre otras, para responder competitivamente a las demandas del sector del turismo. Es clave organizar los servicios turísticos que se ofrecen y mejorar tanto la calidad como la oferta de otros servicios. Se observa un potencial enorme para maniobrar como escenario y como oferta turística, pero la misma comunidad reconoce que les falta mejorar la calidad de los servicios para el público actual, mejorar la tarifa y poder captar un público más exigente. Por otro lado, se desconoce el concepto formal de los visitantes, ya que la evaluación se queda en un ejercicio netamente verbal y del momento. Debido a lo anterior, es pertinente la aplicación de este diagnóstico participativo utilizando la herramienta de cadena de valor de destino, ya que permite, según Coppin (2009), tener las bases para la planeación estratégica.

Finalmente, se concluye que el trabajo de investigación interdisciplinario entre programas de Gastronomía, Turismo y Gestión Ambiental de una IES pudo aportar a la organización del turismo comunitario del Agroparque Los Soches en Bogotá, Colombia. Todo esto fue posible gracias a un diagnóstico participativo realizado con la comunidad, en el que se utilizó como herramienta de evaluación CVdelD en el contexto del turismo.

Bibliografía

- Acuerdo 6. 1990. Estructura Urbana y Planeación. Obtenido de IDU: https://www.idu.gov.co/Archivos_Portal/Transparencia/Valorizacion/Acuerdos%20anteriores/Acuerdo%206%20de%201990/Acuerdo_6_de_1990.pdf
- Burgos, R. 2016. El turismo comunitario como iniciativa de desarrollo local. Caso localidades de Ciudad Bolívar y Usme zona rural de Bogotá. HALLAZGOS, N.º 26. Bogotá, D. C. Universidad Santo Tomás: pp. 193-214. recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/hall/v13n26/v13n26a09.pdf>
- Bustos, A. 2005. Hacia un turismo intercultural: el caso atacameño. LIDER. 2021;10(13): 133-150. Disponible en: <https://revistaliderchile.com/index.php/liderchile/article/view/209>

- Cabanilla, E., y Garrido, C. 2018. El Turismo Comunitario en Ecuador Evolución, problemática y desafíos. Universidad Internacional de Ecuador (UIDE). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/19413/1/El%20turismo%20comunitario%20en%20el%20Ecuador.pdf>
- Calderón, D.R. 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. Tesis de grado para optar el título de Magister en Desarrollo Rural de la Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. DOI: <http://dx.doi.org/10.18601/01207555.n15.02>
- Cardona, M.N., y Burgos, R. 2015. El turismo comunitario en Colombia: iniciativa de desarrollo local y estrategia de empoderamiento. *Administración y Desarrollo*, 45. Obtenido de <http://esapvirtual.esap.edu.co/ojs/index.php/a/article/view/15>
- Ceballos-Herrera, F.A. 2009. El informe de investigación con estudio de casos. *Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación*, 1(2), 413-423. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=2810/281021548015>
- Coppin, L. 2009. Programa Desarrollo Rural Sostenible (PDRS). Proyecto Perú biodiverso GTZ –SECO. Documento de trabajo. Cadenas de valor en turismo. Lima. DOI: <http://dx.doi.org/10.15446/innovar.v26n59.54369>.
- Corporación RedEAmérica. 2014. Guía de diagnósticos participativos y desarrollo de base. Colombia. Recuperado de: http://municipal.cegesti.org/manuales/download_guia_diagnosticos_desarrollo_base/guia_diagnosticos_desarrollo_base.pdf
- Decreto 190. 2004. Secretaría Distrital de Planeación. Obtenido de <http://www.sdp.gov.co/transparencia/marco-legal/normatividad/decreto-190-de-2004>
- Decreto 266. 2003. Alcaldía Mayor de Bogotá. Recuperado de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=9071>
- Félix, A.G., y Ganchozo, M.P. 2020. Herramientas de planificación participativas para el desarrollo turístico comunitario. Caso de estudio. *Siembra* 7(2) (2020) 032-046. DOI: <https://doi.org/10.29166/siembra.v7i2.2189>.
- Forero, D. 2005. Efectos de las propuestas del plan de ordenamiento territorial de Bogotá sobre sus áreas rurales: estudio de caso en la vereda los Soches. Localidad de Usme. Tesis de grado. Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Obtenido de https://oab.ambientebogota.gov.co/?post_type=dllm_download&p=3897
- Franco, J. 2016. Sustentabilidad ambiental en la vereda Los Soches, Localidad de Usme, zona rural de Bogotá Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas. Recuperado de: http://bdigital.unal.edu.co/53970/1/1074414333_2016.pdf
- Guerrero, J. 2017. Lineamientos para planificar turismo rural comunitario basado en postdesarrollo. Caso Localidad de Usme, Bogotá. Trabajo de grado. Facultad de Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras Universidad Externado de Colombia. Obtenido de <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/444>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., y Baptista-Lucio, P. 2014. Desarrollo de la perspectiva teórica: Concepción o elección del diseño de investigación. En *Metodología de la Investigación* (6ª ed., pp. 126-164). México: McGraw-Hill. Recuperado de: <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Inostroza, G. 2008. Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la región andina. *Gestión Turística* No. 10. <https://doi.org/10.4206/gest.tur.2008.n10-06>
- López- Guzmán T. J., y Sánchez Cañizares, S.M. 2009. Turismo comunitario y generación de riqueza en países en vías de desarrollo. Un estudio de caso en el Salvador Revesco. *Revista de Estudios Cooperativos*, núm. 99, 2009, pp. 85-103 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Madrid, España. Recuperado de: <https://revistas.ucm.es/index.php/REVE/article/view/REVE0909330085A/>
- Maldonado, C. 2005. Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario. Documento de trabajo No. 73. Serie Red de Turismo Sostenible Comunitario para América Latina (REDTURS). http://oit.org/wcmssp5/groups/public/---ed_emp/---emp_ent/---ifp_seed/documents/publication/wcms_117525.pdf
- Maldonado, C. y Hernández, G. 2011. Guía de Autogestión de Sostenibilidad. Destino Turístico Comunitario. Oficina Internacional del Trabajo. Obtenido de https://www.ilo.org/wcmssp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_185024.pdf
- Melgarejo, V. 2009. Diagnóstico social y ambiental participativo del Agroparque los soches, localidad de Usme, Bogotá D.C. y alternativas de desarrollo rural sostenible. Repositorio Universidad Javeriana. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/142>

