

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)

Implementación de alianzas estratégicas entre Corpochingaza y los actores locales para el fortalecimiento del ecoturismo comunitario en el Parque Nacional Natural Chingaza, del municipio Fómeque, Cundinamarca en Colombia.



JENNY ALEXANDRA ROMERO

**PROYECTO FINAL DE GRADUACION PRESENTADO COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE MÁSTER EN GESTION DE TURISMO
SOSTENIBLE**

San José, Costa Rica

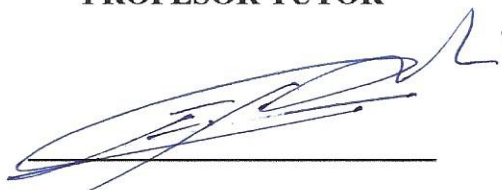
Junio 2025

UNIVERSIDAD PARA LA COOPERACION INTERNACIONAL
(UCI)

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por la Universidad como
Requisito parcial para optar al grado de Máster en Gestión de Turismo Sostenible

LEYLA SOLANO PACHECO

PROFESOR TUTOR



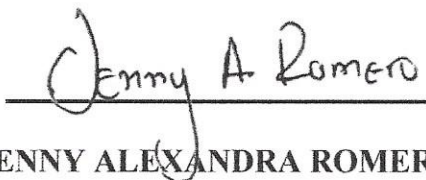
ERNESTINA RUBIO MOZOS

LECTOR No.1



ARTURO BRAVO

LECTOR No.2



JENNY ALEXANDRA ROMERO

SUSTENTANTE

DEDICATORIA

A mi amada hija, Gabriela,

Este logro es un testimonio de que, con esfuerzo y dedicación, todo es posible. Que este trabajo te inspire a perseguir tus propios sueños con pasión y perseverancia, recordando siempre que no hay meta inalcanzable cuando se trabaja con el corazón y la mente enfocados.

Con todo mi amor.

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar mi más sincero agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones que, de una u otra forma, hicieron posible la realización de este Proyecto Final de Graduación.

En primer lugar, a la Universidad para la Cooperación Internacional (UCI), por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente y por su invaluable apoyo académico y administrativo a lo largo de esta Maestría en Gestión de Turismo Sostenible. Su compromiso con la excelencia y la cooperación ha sido una fuente constante de inspiración.

A mi tutora, lectores y profesores, cuya guía experta, paciencia y dedicación fueron fundamentales para encauzar mis ideas y superar los desafíos inherentes a este proceso investigativo. Sus conocimientos y oportunas orientaciones enriquecieron profundamente este trabajo y mi formación.

Un agradecimiento muy especial a todos los actores de la cadena de valor del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza y el municipio de Fómeque, su disposición a compartir sus experiencias, conocimientos, tiempo y perspectivas fue esencial para la construcción de este proyecto. A Corpochingaza, a las organizaciones locales, a los productores, artesanos, guías y a los miembros de las comunidades; su labor diaria y su amor por el territorio son el verdadero motor del turismo sostenible. Este trabajo es un reflejo de sus voces y aspiraciones.

Finalmente, agradezco a mi familia y amigos por su comprensión, apoyo incondicional y aliento constante durante esta etapa de estudio y dedicación.

A todos ustedes, ¡muchas gracias!

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN.....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTOS.....	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES	x
RESUMEN EJECUTIVO	xi
ABSTRACT.....	xii
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes	5
1.2. Problemática	5
1.3. Justificación del Proyecto	10
1.3.1. Supuestos	14
1.3.2. Restricciones	15
1.4. Objetivo general.....	16
1.5. Objetivos específicos	17
2. MARCO TEÓRICO	18
2.1. Marco referencial o institucional	18
2.1.1. Contexto del PNN Chingaza y su zona de influencia	18
2.1.2. Corpochingaza: rol y desafíos.....	21
2.1.3. Turismo sostenible, ecoturismo y ecoturismo comunitario	23
2.1.4. Gobernanza participativa y alianzas estratégicas para el desarrollo territorial.....	25

2.1.5.	Turismo regenerativo como enfoque evolutivo	30
2.1.6.	Modelo Conceptual Integrado del PFG	31
2.1.7.	Premisa o supuesto teórico.....	32
3.	MARCO METODOLÓGICO	34
3.1.	Tipo de investigación	35
3.1.1.	Fuentes de información	35
3.1.2.	Tipo y enfoque de investigación	35
3.1.3.	Técnicas e instrumentos de recolección de información	36
3.1.4.	Fases metodológicas	39
3.1.5.	Limitaciones metodológicas	42
4.	ANÁLISIS DE RESULTADOS	43
4.1.	Objetivo general.....	43
4.1.1.	Estrategia preliminar de implementación	43
4.2.	Objetivos específicos	45
4.2.1.	Objetivo E1.	46
4.2.2.	Objetivo E2.	49
4.2.3.	Objetivo E3.	78
4.2.4.	Mapeo de actores	87
4.2.5.	Indicadores y metas de la propuesta	92
5.	DISCUSIONES Y RESULTADOS	96
6.	CONCLUSIONES.....	101
7.	RECOMENDACIONES	104
8.	REFERENCIAS.....	106

9. ANEXOS.....	112
Anexo 1: Entrevista.....	112
Anexo 2: Herramienta de Diseño red de alianzas estratégicas	113
Anexo 3: Modelos de alianza propuestos	114
Anexo 4: Modelo de alianza estratégica entre Corpochingaza y productores.....	116
Anexo 5: Modelo de alianza estratégica entre Corpochingaza y prestadores de Servicios turísticos.....	118
Anexo 6: Evidencias fotográficas de entrevistas y talleres.....	120
Anexo 7: Prestadores de servicios turísticos del municipio de Fómeque.....	123

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de Fόμεque.	19
Figura 2. Imagen PNN Chingaza	21
Figura 3. Modelo conceptual integrado del proyecto final de graduación	33
Figura 4. Fases metodológicas	40

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de operacionalización de categorías.....	27
Tabla 2. Cronograma de Actividades 2025.....	41
Tabla 3. Análisis Herramienta – FODA	52
Tabla 4. Análisis del FODA.....	55
Tabla 5. Capacidad de carga	69
Tabla 6. Ocupación Anual	70
Tabla 7. Albergue.....	71
Tabla 8. Camping.....	72
Tabla 9. Comparativo PNN Chingaza vs. otras áreas protegidas de Colombia.....	75
Tabla 10. Estrategias FO: combinación entre fortalezas internas de Corpochingaza y oportunidades del entorno territorial e institucional.....	79
Tabla 11. Estrategias DO: transformación de debilidades internas en oportunidades de mejora.	81
Tabla 12. Estrategias FA: utilización de fortalezas internas para contrarrestar amenazas externas al ecoturismo comunitario.....	83
Tabla 13. Estrategias DA: superación de debilidades internas y preparación frente a amenazas externas.	85
Tabla 14. Mapeo de actores del municipio de Fómeque.	88

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS Y ABREVIACIONES

ADIMF	Asociación de Desarrollo Integral de la Mujer Fomequeña
APAF	Asociación de Productores Agroecológicos de Fómeque
ASPROCAF	Asociación de Productores Campesinos de Fómeque
ADIMF	Asociación de Desarrollo Integral de la Mujer Fomequeña
APAF	Productores Agroecológicos de Fómeque
CORPOGUAVIO	Corporación Autónoma Regional del Guavio
CORPOCHINGAZA	Corporación Ecoturística Comunitaria Chingaza
FODA	Herramienta de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
FONTUR	Fondo Nacional de Turismo
IDECUT	Instituto Departamental de Cultura y Turismo de Cundinamarca
IAP	Diseño Metodológico Investigación Acción Participación
PNN	Parque Nacional Natural
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
STVCA	Sustainable Tourism Value Chain Analysis / cadena de valor del turismo sostenible
NTS-TS	Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible

RESUMEN EJECUTIVO

Este Trabajo Final de Graduación se concentró en el desafío de la escasa coordinación entre los participantes en el ecoturismo comunitario del Parque Nacional Natural Chingaza y del municipio de Fómeque, en Cundinamarca, Colombia. Esta desintegración limitó la habilidad para incrementar al máximo los beneficios ambientales, sociales y económicos provenientes de una actividad turística administrada de forma sostenible en un ecosistema de gran relevancia estratégica. El estudio emergió de la necesidad detectada de robustecer la cadena de valor local del turismo ecológico y fomentar una gobernanza más eficaz y cooperativa que fomente el crecimiento territorial y la protección.

El objetivo principal del proyecto fue desarrollar una propuesta de red de alianzas estratégicas entre Corpochingaza, que es una entidad esencial para la comunidad, y los distintos actores locales. El propósito de esta red fue perfeccionar completamente las condiciones del ecoturismo, tanto en lo que respecta a oferta como a demanda, con la finalidad de fortalecer la cadena de valor y definir un modelo de administración turística sostenible para el Parque y su zona de influencia. Los objetivos específicos comprendieron examinar el estado actual de la cadena de valor del ecoturismo comunitario desde una perspectiva turística y sostenible; detallar a los diferentes participantes, considerando sus intereses, expectativas, necesidades y capacidades para cooperar, diseñar un plan de alianzas estratégicas que consolide y fortalezca la cadena de valor.

Para lograr estas metas, se implementó un método de investigación-acción participativa. Esta perspectiva fusionó la recopilación de información de fuentes primarias, a través de entrevistas semiestructuradas a líderes de la comunidad, operadores de turismo y autoridades, talleres participativos con grupos de discusión de residentes y emprendedores, y la observación activa; junto con el estudio de datos de fuentes secundarias, tales como planes de gestión, diagnósticos socioeconómicos y literatura especializada. Las técnicas comprendieron un análisis FODA participativo, un mapa de actores y el diseño de estrategias en conjunto.

Como consecuencia principal, se elaboró de forma coordinada un plan de alianzas estratégicas factible y ajustado al contexto, que especificaba roles, responsabilidades, procedimientos de colaboración y ventajas compartidas. Este plan tuvo un impacto significativo en la mejora de la gobernanza cooperativa del ecoturismo en la región, en la diversificación y consolidación de los ingresos de las comunidades locales, y en el fortalecimiento de las medidas de preservación de los preciados ecosistemas altoandinos del PNN Chingaza. Las conclusiones de la investigación corroboraron la relevancia y eficacia de un modelo de alianzas estratégicas como instrumento para fomentar el crecimiento turístico sostenible y regenerativo, proporcionando sugerencias para su puesta en marcha, monitoreo y expansión futura en situaciones parecidas.

Palabras clave: ecoturismo comunitario; PNN Chingaza, Corpochingaza, alianzas estratégicas, desarrollo sostenible, cadena de valor.

ABSTRACT

This Final Graduation Project focused on the challenge of limited coordination among participants in community ecotourism within the Chingaza National Natural Park and the municipality of Fómeque, in Cundinamarca, Colombia. This disintegration restricted the ability to maximize the environmental, social, and economic benefits derived from a sustainably managed tourism activity in an ecosystem of great strategic importance. The study emerged from the identified need to strengthen the local ecotourism value chain and promote more effective and cooperative governance that fosters territorial development and conservation.

The main objective of the project was to develop a proposal to create a network of strategic alliances between Corpochingaza, an essential community entity, and various local actors. The purpose of this network was to comprehensively improve the conditions of ecotourism, both in terms of supply and demand, with the aim of strengthening the value chain and establishing a sustainable tourism management model for the park and its area of influence. The specific objectives included examining the current state of the community ecotourism value chain from a tourism and sustainability perspective; characterizing the different participants by assessing their interests, expectations, needs, and capacities for cooperation; and designing a strategic alliance plan that would consolidate and strengthen the value chain.

To achieve these goals, a participatory action research method was implemented. This approach combined the collection of data from primary sources, through semi-structured interviews with community leaders, tourism operators, and authorities, participatory workshops with focus groups of residents and entrepreneurs, and participant observation; along with the analysis of secondary sources such as management plans, socioeconomic diagnostics, and specialized literature. Techniques included participatory SWOT analysis, stakeholder mapping, and collaborative strategy design.

As a main outcome, a feasible and context-adapted strategic alliance plan was jointly developed, specifying roles, responsibilities, collaboration procedures, and shared benefits. This plan had a significant impact on improving collaborative governance of ecotourism in the region, diversifying and strengthening the incomes of local communities, and reinforcing conservation efforts for the valuable high Andean ecosystems of the Chingaza National Natural Park. The study's conclusions confirmed the relevance and effectiveness of a strategic alliance model as a tool to promote sustainable and regenerative tourism development, providing recommendations for its implementation, monitoring, and future scaling in similar contexts.

Keywords: community ecotourism; Chingaza National Park, Corpochingaza, strategic alliances, sustainable development, value chain.

1. INTRODUCCIÓN

Colombia es uno de los países más megadiversos del mundo, al albergar cerca del 10% de la diversidad biológica del planeta. Esta condición se explica por la gran variedad de ecosistemas presentes en su territorio: un total de 96, que incluyen paisajes que van desde sabanas y desiertos, pasando por bosques tropicales secos y húmedos, hasta montañas con extensas áreas de páramo (Instituto Humboldt, 2020). Esta diversidad ecológica y cultural posiciona a Colombia como un referente internacional y un destino con enorme potencial para el ecoturismo. Dentro de estos ecosistemas estratégicos se encuentra el páramo, una formación única de alta montaña que garantiza el suministro de agua dulce a millones de personas, actúa como regulador climático, almacena carbono y sirve de hábitat a una notable diversidad de especies endémicas (Esri ArcGIS StoryMaps, s.f.).

Su carácter exclusivo lo convierte en un ecosistema único en el mundo, presentes en algunos países de América como Venezuela, Ecuador, Perú y Costa Rica, y de manera aislada en África (The Nature Conservancy, 2024). Colombia concentra cerca del 50 % de los páramos del planeta, con 37 complejos distribuidos a lo largo de la cordillera de los Andes, que cubren aproximadamente entre 2,8 y 3 millones de hectáreas (Minambiente, 2018). Estos ecosistemas son esenciales para la regulación del agua, la seguridad alimentaria, la mitigación del cambio climático y el desarrollo del turismo sostenible. El Páramo de Chingaza destaca especialmente por su enorme aporte a los servicios ecosistémicos, ya que aproximadamente el 70 % del agua potable que abastece a Bogotá proviene de este Parque.

Desde hace varias décadas, Parques Nacionales Naturales de Colombia, en colaboración con las comunidades locales, ha trabajado en la consolidación de un modelo de ecoturismo

comunitario centrado en la conservación (Parques Nacionales Naturales de Colombia & MAVDT, 2009). El complejo de páramo de Chingaza se localiza en la cordillera Oriental de los Andes, a una altitud que supera los 3.000 metros sobre el nivel del mar, extendiéndose por los departamentos de Cundinamarca, Meta y una pequeña porción de Boyacá (Morales et al., 2007; Minambiente, 2018). Dentro de este complejo se encuentra un área protegida de especial relevancia: PNN Chingaza, que tiene jurisdicción en los municipios de Junín, Gachala, Medina, La Calera, Guasca, Fómeque y Choachí en Cundinamarca, así como los municipios de San Juanito, Restrepo, Cumaral y El Calvario en el departamento del Meta (Parque Nacional Natural Chingaza, 2017).

Este Parque constituye un escenario estratégico por su biodiversidad y paisajes de alta montaña y su papel fundamental en el abastecimiento de la ciudad de Bogotá. El Parque hace parte del Macizo de Chingaza, un ramal de la Cordillera Oriental, que se origina en el páramo de Guasca (Lomas de Siecha) siguiendo por los Páramos de Palacio y Barajas; desde allí se bifurca en dos ramales: uno oriental que corresponde a la sierra de los Farallones de Gachalá y Medina, y otro meridional conocido como la cordillera del Baldío o Serranía de los Órganos, que enmarca el alto valle del río Guatiquía, en este macizo se presentan todo tipo de formaciones, desde planicies suavemente ondulada hasta montañas escarpadas y despeñaderos profundos. Las mayores elevaciones dentro del parque corresponden a los cerros San Luis con 4020 msnm, los Boquerones y Tres Puntas con 3860 msnm (INDERENA, 1986).

Además de su importancia ecológica, Chingaza se ha consolidado como un referente en turismo responsable y sostenible cerca de Bogotá que es la capital de Colombia. Este valor turístico se complementa con la función educativa y la promoción de la educación ambientales entre sus visitantes. En este contexto, el ecoturismo comunitario ha emergido como una alternativa de desarrollo compatible con la conservación, buscando involucrar a las poblaciones locales en la

gestión y beneficio de la actividad turística, constituyéndose en los últimos años en Colombia, como una alternativa sostenible que busca el desarrollo social y económico de las comunidades locales, al mismo tiempo que promueve la conservación cultural y ambiental. La principal problemática del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza y el municipio de Fómeque es la escasa articulación entre Corpochingaza y los actores locales de la cadena de valor turística.

Esta falta de cooperación se debe a la ausencia de espacios formales de gobernanza integradores y a la desigualdad en capacidades técnicas y de gestión, lo que genera relaciones asimétricas y dificulta el diálogo equitativo entre comunidades, instituciones ambientales y autoridades municipales, afectando la operación turística entre los elementos integradores de la oferta, así como la falta de comercialización y posicionamiento en la demanda. Este modelo de ecoturismo comunitario se basa en la participación de la comunidad anfitriona en todas las etapas del proceso turístico. Sin embargo, diversos estudios evidencian que su implementación enfrenta dificultades relacionadas con la falta de capacitación, la débil organización interna y las limitaciones en el acceso a mercados (Scheyvens, 2002; Ruiz Ballesteros & Hernández Ramírez, 2010).

Con este propósito de implementar esta actividad, Parques Nacionales Naturales de Colombia ha promovido un programa de ecoturismo comunitario en las áreas protegidas, con el fin de integrar a las comunidades en la prestación de servicios turísticos y propiciar la conservación del patrimonio natural y cultural (Parques Nacionales Naturales de Colombia & MAVDT, 2009). En este sentido, Parques Nacionales Naturales de Colombia, propició en el año 2014, la creación de Corpochingaza, una organización comunitaria, integrada por habitantes de municipios de la zona de influencia del PNN Chingaza, con énfasis en los municipios Fómeque, La Calera, Choachí, entre otros.

El objetivo general de este proyecto final de grado para optar al título de Magister en Gestión de Turismo Sostenible, de la Universidad de Cooperación Internacional de Costa Rica, fue desarrollar una propuesta para fortalecer la cadena de valor del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza, especialmente en el municipio de Fómeque, mediante la creación de una red de alianzas estratégicas entre Corpochingaza y los actores locales. Para lograr este propósito, se plantearon objetivos específicos que incluyen diagnosticar la situación actual del ecoturismo desde una perspectiva sostenible, caracterizar a los diferentes actores involucrados evaluando sus intereses y capacidades para la cooperación, y diseñar un plan que consolide la cooperación y genere beneficios mutuos, promoviendo una gobernanza colaborativa efectiva y sostenible del turismo en el territorio.

De esta manera se espera que esta tesina aporte de manera practica a la gestión del ecoturismo comunitario sostenible del área protegida y fortalecer la misionalidad de Corpochingaza, quien tiene la responsabilidad de operar experiencias turísticas de contacto con la naturaleza, como caminatas interpretativas y servicios básicos, buscando promover el desarrollo local y la protección del patrimonio. De igual manera, se espera esta tesina fortalezca las rutas de actuación de los actores de la cadena de valor del municipio de Fómeque, eje principal del ecoturismo en el Parque aportando a la búsqueda de nuevas formas productivas para las comunidades locales, considerando que aún estas se sustentan en actividades agropecuarias tradicionales, algunas de las cuales pueden generar presiones sobre los ecosistemas protegidos.

1.1. Antecedentes

El Parque Nacional Natural Chingaza, creado en 1977, es uno de los ecosistemas estratégicos más importantes de Colombia, sus páramos y bosques altoandinos se origina gran parte del agua que abastece a Bogotá y a varios municipios de Cundinamarca y Meta. Con una extensión de más de 76.000 hectáreas, este territorio alberga especies emblemáticas como el oso andino, el venado de cola blanca y una amplia diversidad de aves, lo convierte en un escenario privilegiado para el ecoturismo y la educación ambiental. A lo largo de los años, Chingaza ha sido valorado no solo por su riqueza natural, sino también por su significado cultural, ligado a la cosmovisión muisca y a prácticas ancestrales que hoy siguen presentes en el territorio.

En este contexto, el municipio de Fómeque ha desempeñado un papel central como una de las principales puertas de entrada al parque, articulando actividades de turismo rural, alojamiento comunitario y servicios de guianza local. Sin embargo, el crecimiento de la demanda turística ha evidenciado retos en materia de organización, calidad del servicio y sostenibilidad de las prácticas desarrolladas. Ante ello, Corpochingaza ha emergido como un actor clave en la construcción de alianzas con las comunidades y prestadores de servicios turísticos, promoviendo modelos colaborativos que vinculan conservación y desarrollo local. Estos antecedentes constituyen la base sobre la cual se plantea la investigación orientada a la implementación de alianzas estratégicas que fortalezcan el ecoturismo comunitario en Fómeque y su área de influencia en el PNN Chingaza.

1.2. Problemática

La principal problemática que enfrenta el ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza y su área de influencia, particularmente en el municipio de Fómeque, radica en la limitada articulación entre Corpochingaza y los actores locales que forman parte de la cadena de valor

turística. Esta falta de cooperación se explica, en gran medida, por la ausencia de espacios formales de gobernanza que integren a las comunidades, las instituciones ambientales y las autoridades municipales en un mismo proceso de planificación. A ello se suma la desigualdad en capacidades técnicas y de gestión entre las partes, lo que genera relaciones asimétricas que dificultan el diálogo en igualdad de condiciones. Estos actores incluyen habitantes locales, otras organizaciones de turismo comunitario, productores agropecuarios, artesanos, proveedores de servicios (alojamiento, alimentación, transporte), y las entidades gubernamentales, locales y regionales.

El PNN Chingaza, junto con el municipio de Fómeque como uno de sus principales accesos, se ha consolidado como un destino clave para el ecoturismo en Colombia. Su riqueza natural y cultural se expresa en escenarios únicos como las lagunas sagradas de Siecha, lagunas de Buitrago y el Sendero de Suasie, así como en los imponentes paisajes del páramo y los bosques altoandinos. La riqueza natural y cultural del PNN Chingaza se refleja en escenarios que no solo sorprenden por su belleza, poseen un profundo valor histórico y espiritual para las comunidades locales. Las lagunas de Siecha, son consideradas sagradas porque en tiempos prehispánicos fueron lugares de ofrenda y rituales para los Muiscas, quienes las veneraban como fuentes de vida y abundancia. Esta dimensión simbólica, sumada a su majestuosidad paisajística, convierte la visita en una experiencia de conexión cultural y espiritual única. De igual forma, el sendero Suasie ¹ históricamente utilizado como ruta de comunicación ancestral ofrece hoy a los visitantes la posibilidad de recorrer caminos cargados de memoria y tradición, en medio de bosques altoandinos y páramos que albergan especies.

¹ El sendero de Suasie, ubicado en el sector Monterredondo del PNN Chingaza, rinde homenaje a los Muiscas, quienes lo reconocían como territorio sagrado: *Sua* significa sol y *Sie* agua. Este recorrido permite dimensionar la importancia del ciclo del agua en la vida, mientras se conecta con ecosistemas de paramo y bosque alto andino.

Estos atractivos, junto con servicios complementarios como alojamiento rural, zonas camping, restaurante, interpretación ambiental y transporte no solo garantizan experiencias auténticas de contacto con la naturaleza, sino también representan una oportunidad para construir productos de ecoturismo sustentados en alianzas estratégicas entre Corpochingaza y los actores locales. Esta oportunidad no radica solo en la existencia de la oferta turística, sino en la posibilidad de articular con procesos de gobernanza que fortalezcan la participación comunitaria, promuevan la conservación y generen beneficios compartidos.

Fómeque, en este marco de las alianzas, se ha consolidado como un punto clave del ecoturismo por ser parte del área de influencia del parque y por el valor de su identidad campesina, expresada en paquetes turísticos como: Tras la huella del oso andino y el venado cola blanca que no solo promueven la conservación de las especies, sino que avivan la memoria colectiva y refuerzan el sentido de pertenencia de la población hacia su territorio tradicionales, enriquecen la experiencia del visitante y generan ingresos para las comunidades. Los guías locales, formados en interpretación del patrimonio natural y cultural, son el puente ideal entre el visitante y el territorio, garantizando una experiencia respetuosa, educativa y profundamente humana.

El perfil del turista que llega al PNN Chingaza y al municipio de Fómeque refleja una tendencia clara hacia el turismo de naturaleza consciente: adultos jóvenes, en su mayoría provenientes de Bogotá y otras ciudades, con alto nivel educativo, motivados por el aprendizaje, la conservación y el contacto directo con comunidades locales (PNN Chingaza, 2024). Ante el sostenido crecimiento en la demanda ecoturística en el PNN Chingaza, evidenciado por cifras recientes que reportan una afluencia superior a 31.000 visitantes y niveles de ocupación que pueden alcanzar hasta el 85% durante la temporada alta (principalmente fines de semana,

vacaciones escolares y días festivos), es crucial implementar estrategias organizadas de gestión turística (Ayala, Y. 2017).

Dichos datos, reportados por la administración del parque y sus operadores aliados, reflejan una tendencia al alza en la llegada de los turistas, sin embargo, la ocupación está sujeta a la capacidad máxima de visitantes admitidos por día, según la capacidad de carga ambiental de los senderos del área protegida. La temporada alta en Chingaza suele coincidir con los períodos vacacionales nacionales de Colombia y fechas festivas, cuando la presión sobre los servicios ecoturísticos y los actores locales es mayor, dada la llegada constante de turística. La dinámica turística muestra que la mayoría de los visitantes accede durante estos picos de demanda, generando retos en conservación y en la distribución equitativa de los beneficios económicos.

En este contexto, la consolidación de alianzas entre la administración del PNN Chingaza y Corpochingaza, resulta esencial para profesionalizar la operación ecoturística de la organización comunitaria que cuenta con un contrato de prestación de servicios ecoturísticos dentro del área protegida, ofreciendo servicios como alojamiento en albergue, zonas de camping, glamping, restaurante, interpretación ambiental y ecotienda. Esto incluye elevar la calidad y diversidad de la oferta y la demanda del ecoturismo en el PNN Chingaza, promoviendo buenas prácticas de sostenibilidad y asegurando que los beneficios lleguen efectivamente a quienes residen y protegen este ecosistema estratégico.

No obstante, esta problemática contempla causas como la desarticulación interinstitucional o la desigual de capacidades técnicas que generan efectos directos en la operación ecoturística del área protegida. Con el desarrollo de este trabajo de investigación se identificaron los siguientes efectos:

- Fragmentación de la oferta: Las iniciativas turísticas se presentan de manera dispersas en el mercado, enfrentando dificultades para ofrecer productos integrados y competitivos.
- Débil cadena de valor: En la oferta turística del PNN Chingaza, la debilidad de la cadena de valor no se limita únicamente a la baja integración de productores locales como agricultores y artesanos, lo que restringe la diversificación de ingresos y la retención de beneficios en el territorio. También se manifiesta en la escasa articulación y cohesión entre los distintos eslabones de la cadena turística, que incluyen agencias de viajes, operadores, comercializadoras, organizaciones de gestión de destino y guías locales. Analizar la cadena solo desde la perspectiva de los productores resulta incompleto, pues en realidad se trata de una red amplia de actores interdependientes, cuyo trabajo conjunto es indispensable para consolidar, fortalecer y posicionar el destino de manera sostenible.
- Capacidades desiguales: Diferencias en la calidad de los servicios, acceso a capacitación, promoción y comercialización lo que afecta la experiencia del visitante y la competitividad del destino.
- Gobernanza incipiente: La gobernanza incipiente en el ecoturismo del PNN Chingaza se refiere a la limitada capacidad de la Unidad Administrativa Especial del Sistema de Parques Nacionales Naturales (UAESPNN) para articular decisiones conjuntas, gestionar conflictos multisectoriales y construir estrategias participativas de turismo. Aunque existen mecanismos y entidades responsables, aún falta una integración efectiva de comunidades, prestadores locales, nacionales y regionales, entidades ambientales y visitantes en procesos de gobernanza colaborativa y toma de decisiones compartida.

- Oportunidades perdidas: La falta de sinergia entre los actores del territorio en el PNN Chingaza genera pérdidas por ambos lados: desde la oferta, se desperdician oportunidades al mantener servicios desarticulados, carencia de información centralizada y poca integración entre prestadores locales, lo que limita la calidad, la innovación y la competitividad turística; desde la demanda, los visitantes, motivados por el aprendizaje y el contacto con la naturaleza, enfrentan experiencias fragmentadas y escasa información útil, lo que disminuye la satisfacción, dificulta la planificación y reduce la fidelización, afectando tanto el desarrollo local como el posicionamiento sostenible del destino.

Estos efectos no solo limitan el potencial del ecoturismo comunitario para generar un impacto económico y social más significativo para las comunidades locales del PNN Chingaza, sino que pueden debilitar los esfuerzos de conservación al no existir una articulación que valore y proteja activamente el patrimonio natural y cultural como base del desarrollo turístico. Resolver esta falta de articulación representa una oportunidad crucial para transformar el modelo de gestión turística en el PNN Chingaza hacia uno más colaborativo, resiliente y equitativo.

1.3. Justificación del Proyecto

La implementación de una red de alianzas estratégicas se presenta como una respuesta transformadora frente a los desafíos actuales del PNN Chingaza y su zona de influencia. Su verdadero valor radica en su capacidad para integrar esfuerzos, conocimientos y recursos de múltiples actores instituciones, comunidades, sector privado y turistas generando impactos positivos de gran alcance. Desde la consolidación del atractivo natural del área protegida, pasando por la dinamización de las economías rurales locales, hasta el fortalecimiento del tejido social y la valorización del patrimonio cultural, el objetivo es impulsar un turismo sostenible que permita

aumentar la afluencia de visitantes, incrementar la ocupación de alojamientos y elevar los ingresos derivados del turístico. Esto se traduce en una mejor comercialización y promoción del destino, mayor inversión en infraestructura y servicios y un posicionamiento competitivo que responda a las demandas del mercado turístico, generando beneficios económicos tangibles para Corpochingaza y las comunidades locales, promoviendo una experiencia de alta calidad para los visitantes.

En coherencia con lo anterior, la justificación del proyecto se sustenta en distintos aspectos que explican su relevancia y pertinencia para el territorio. Estos elementos permiten mostrar cómo la red de alianzas estratégicas trasciende la simple coordinación de actores para convertirse en un mecanismo integral que fortalece la gestión turística, dinamiza la economía local y asegura la conservación de los recursos naturales y culturales. A continuación, se presentan los principales fundamentos que respaldan esta propuesta y que evidencian su contribución al desarrollo sostenible en el PNN Chingaza y su zona de influencia.

- Fortalecimiento de la gobernanza y la cooperación: Una red de alianzas facilita la creación de un espacio formal para el diálogo, la concertación y la toma de decisiones conjuntas entre Corpochingaza y los demás actores. Esto es fundamental para construir una visión compartida del desarrollo ecoturístico y coordinar acciones de manera más eficiente.
- Optimización de la cadena de valor: La cadena de valor debe contemplar no solo el fortalecimiento de los eslabonamientos productivos hacia los proveedores locales, mejorando la calidad y diversidad de la oferta, la integración completa de todos los actores turísticos involucrados, desde la planificación hasta la experiencia final del turista. Esto incluye agencias de viajes, operadores, guías, alojamientos, comercializadoras y

organizaciones de gestión de destino, asegurando así una distribución más equitativa de los beneficios económicos generados por el turismo y un servicio integral que satisfaga plenamente las expectativas de los visitantes.

- **Mejora de la competitividad y sostenibilidad del destino:** Coordinada, los actores turísticos pueden elevar significativamente la calidad de sus servicios, desarrollar estrategias integradas de promoción conjunta que potencien la visibilidad y el posicionamiento del destino en los mercados nacionales e internacionales, y adoptar prácticas de turismo sostenible y regenerativo que aseguren la conservación a largo plazo del entorno natural y cultural. Desde la perspectiva turística, esto se traduce en la creación de experiencias integrales, innovadoras y diferenciadas que satisfacen las expectativas de los visitantes y fomentan la fidelización, mientras que desde el ámbito económico, se fortalecen las capacidades de los proveedores para competir eficazmente, se amplían las oportunidades de generación de ingresos y empleo local, se promueve un desarrollo equilibrado que maximiza la retención del valor económico dentro del territorio, garantizando así un éxito sostenible en los mercados competitivos del turismo.
- **Impacto socioeconómico positivo:** Se logra cuando las comunidades locales dejan de ser solo espectadoras del turismo para convertirse en protagonistas activas del desarrollo de su territorio. A través de la red de alianzas, se abren espacios para que campesinos, emprendedores, jóvenes y mujeres puedan ofrecer servicios turísticos, vender productos locales, participar en procesos de formación y vincularse a iniciativas de conservación con beneficios concretos

- **Contribución a la conservación:** Al vincular estrechamente el bienestar de las comunidades con la conservación del patrimonio natural y cultural, se incentiva una mayor apropiación y protección de los recursos del Parque. El enfoque en ecoturismo comunitario y turismo regenerativo busca activamente mejorar la salud del ecosistema, generando beneficios sociales y económicos sostenibles que motivan a los habitantes a ser guardianes responsables del territorio, asegurando así la preservación de la biodiversidad y los valores culturales para las generaciones presentes y futuras.
- **Alineación con políticas y objetivos superiores:** El proyecto se alinea con la Política Nacional de Turismo Comunitario al promover la participación y el empoderamiento de las comunidades locales en la gestión turística, garantizando que los beneficios se distribuyan de manera equitativa y contribuyan al desarrollo social y económico de los territorios. Con la Política para el Desarrollo del Ecoturismo en Áreas Protegidas de Colombia, el proyecto impulsa la conservación del patrimonio natural a través de prácticas turísticas sostenibles que respetan los límites ecológicos y fomentan la educación ambiental. Además, responde a los Objetivos de Desarrollo Sostenible

En este contexto, la red de alianzas estratégicas se consolida como una iniciativa con proyección nacional e internacional. Este proyecto tiene el potencial de generar un modelo replicable para otras áreas protegidas en Colombia y Latinoamérica debido a varias razones clave: primero, aborda de manera integral la gestión del turismo comunitario, combinando conservación ambiental, desarrollo económico local y fortalecimiento social, lo que se adapta a contextos similares de territorios con biodiversidad y comunidades rurales. Segundo, promueve la articulación efectiva entre entidades gubernamentales, comunidades locales y actores turísticos, lo que facilita la gobernanza colaborativa y la toma de decisiones participativa, un reto común en

muchas áreas protegidas. Tercero incorpora enfoques innovadores como el turismo sostenible y la valorización del patrimonio cultural, que representan tendencias globales en sostenibilidad turística.

1.3.1. Supuestos

La disponibilidad y voluntad de participación por parte de los actores locales, constituye un supuesto fundamental. Se espera que los habitantes, organizaciones de turismo, productores y artesanos del municipio de Fómeque estén dispuestos a participar activamente en los espacios de diagnóstico, entrevistas y construcción conjunta del modelo de alianzas estratégicas.

A este compromiso comunitario se suma el rol institucional de Corpochingaza, quien es la organización promotora del ecoturismo comunitario dentro del PNN Chingaza y facilitadora del proceso de articulación territorial. Su participación corresponsable será decisiva para fortalecer los vínculos entre los diferentes actores y garantizar que la red de alianzas se consolide de manera sostenible.

De igual manera, el proyecto se apoya en la estabilidad del contexto social e institucional en la zona de estudio. Entidades como las alcaldías municipales, la CAR, Corpoguavio, la Gobernación de Cundinamarca, Parques Nacionales Naturales de Colombia y la misma Corpochingaza han venido consolidando un trabajo conjunto en torno a la conservación ambiental, el desarrollo sostenible y el turismo. Estas instituciones no solo aportan normativas y marcos de acción, sino también conocimiento técnico, acompañamiento comunitario y canales de articulación que facilitan la implementación de iniciativas locales. Se parte del supuesto de que el contexto social y ambiental del PNN Chingaza se mantendrá estable durante el desarrollo del proyecto. El turismo beneficia de este contexto social y ambiental estable, ya que la colaboración consolidada

entre las entidades públicas y locales permite una gestión turística más coordinada y coherente, facilitando la planificación, promoción y regulación de las actividades turísticas.

Esta estabilidad institucional y territorial crea condiciones favorables para el desarrollo de un turismo sostenible, pues el turismo se beneficia directamente de la colaboración consolidada entre entidades públicas y comunidades locales. Una gestión más coordinada y coherente permite avanzar en la planificación, promoción y regulación de las actividades turísticas, generando condiciones favorables para el desarrollo de un turismo sostenible. Ello asegura la calidad de los servicios, fomenta la participación comunitaria y contribuye a ofrecer experiencias turísticas que fortalezcan tanto la conservación como la economía local.

Otro supuesto clave es el acceso a la información necesaria, lo cual implica contar datos actualizados y pertinentes sobre el contexto del PNN Chingaza y el municipio de Fómeque, así como con fuentes primarias y secundarias confiables que permitan analizar la cadena de valor y la caracterizar a los actores involucrados.

1.3.2. Restricciones

El tiempo limitado para la implementación completa del modelo de alianzas constituye una de las principales restricciones del proyecto. Dado el marco temporal establecido (marzo a junio de 2025), no se contempla la ejecución operativa de las acciones derivadas de las alianzas firmadas, sino únicamente su diseño, validación, firma y entrega como producto final de la tesina.

A esta limitación temporal se suma la existencia de recursos financieros y logísticos restringidos. El proyecto no cuenta con un presupuesto específico para desarrollar actividades más allá del alcance investigativo, por lo que depende del uso de recursos personales, del apoyo institucional no contractual y de la disponibilidad voluntaria de los actores locales. Esta condición

acentúa el carácter académico del trabajo, orientado a la generación de insumos estratégicos más que a la implementación de acciones inmediatas.

De manera complementaria, el estudio se sustenta en un alcance territorial delimitado al municipio de Fómeque, lo cual se justifica en la medida en que esta zona constituye la principal área de influencia directa de Corpochingaza dentro del PNN Chingaza, Allí se concentra la mayor parte de los atractivos naturales, servicios turísticos, alojamientos, guías y operadores locales, lo que convierte al municipio en un punto estratégico para el acceso y disfrute del área protegida. Esta focalización permite desarrollar un análisis detallado y contextualizado de la cadena de valor turística y de la interacción entre los actores locales, asegurando que las recomendaciones y resultados sean pertinentes y aplicables al contexto específico, aunque sin pretensión de extrapolarse de manera automática a otras áreas con realidades distintas.

De esta manera, las limitaciones de tiempo, recursos y alcance territorial no disminuyen la validez del proyecto; por el contrario, enmarcan su naturaleza académica, que busca aportar insumos útiles para Corpochingaza y los actores del territorio, sin tener un carácter vinculante ni sustituir las decisiones de política pública o institucional.

1.4.Objetivo general

Desarrollar una propuesta para la creación de una red de alianzas estratégicas que contribuya al fortalecimiento de la cadena de valor y la gobernanza sostenible del ecoturismo en el PNN Chingaza - Sector municipio de Fómeque, Cundinamarca, vinculando bajo los principios del ecoturismo comunitario a Corpochingaza y los diferentes actores involucrados en esta actividad.

1.5. Objetivos específicos

1. Caracterizar los diferentes actores involucrados en el ecoturismo comunitario en el municipio de Fómeque, evaluando sus intereses, expectativas, necesidades y capacidades para la cooperación.
2. Diagnosticar la situación actual de cadena de valor del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza y el municipio de Fómeque, Colombia, con el fin de identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada eslabón y actor involucrado, evaluándolos desde una perspectiva de sostenibilidad.
3. Establecer y consolidar alianzas estratégicas entre Corpochingaza y actores locales, promoviendo beneficios mutuos, sinergias y gobernanza efectiva del ecoturismo en el área protegida.

2. MARCO TEÓRICO

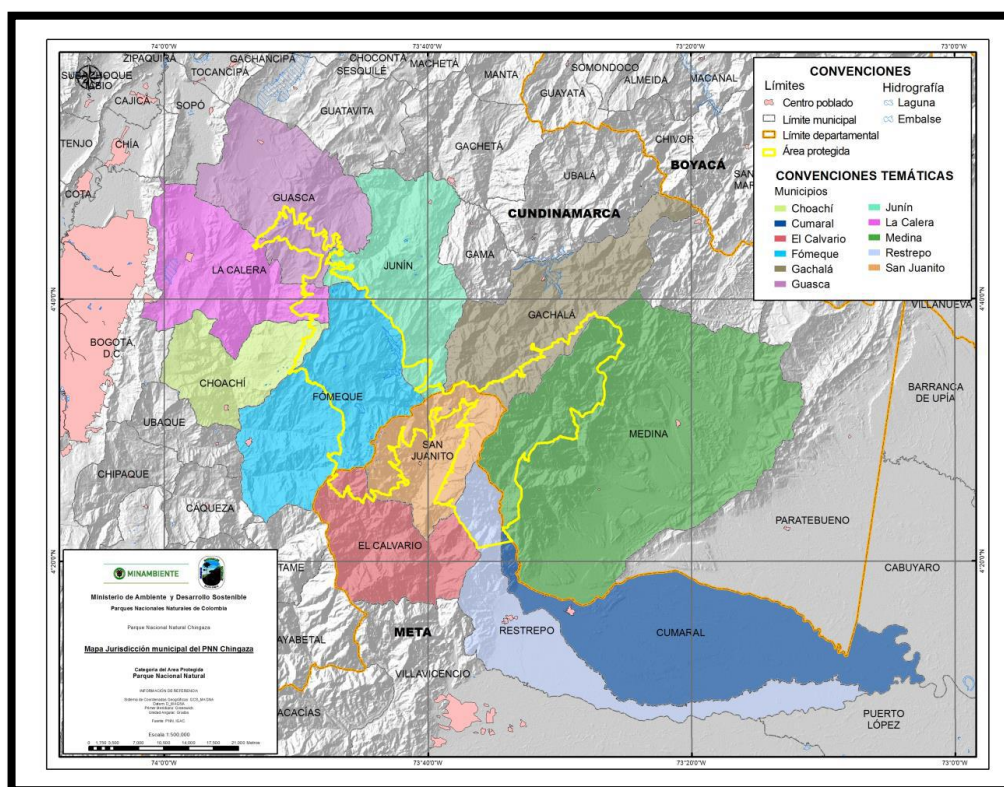
2.1.Marco referencial o institucional

El Parque Nacional Natural Chingaza se consolida como un destino ecoturístico de gran relevancia en Colombia, gracias a la majestuosidad de sus paisajes de páramo y bosques altoandinos, donde la riqueza en flora y fauna únicas atrae a visitantes nacionales e internacionales interesados en el senderismo, el avistamiento de aves y la vivencia directa con la naturaleza. Más allá de su atractivo paisajístico, Chingaza posee un valor estratégico como fuente hídrica esencial para Bogotá y municipios cercanos, lo que lo convierte en un escenario donde convergen la conservación ecológica y la identidad cultural. En este contexto, el municipio de Fómeque y sus áreas aledañas se han articulado como espacios complementarios a la experiencia turística del parque, ofreciendo servicios de alojamiento rural, guianza especializada, programas de educación ambiental y actividades asociadas a la agricultura y la vida campesina, consolidando así un modelo de turismo que integra sostenibilidad, cultura y desarrollo local.

2.1.1. Contexto del PNN Chingaza y su zona de influencia

El PNN Chingaza se ubica en la Cordillera Oriental de los Andes Colombianos, al nororiente de Bogotá, entre los 73°30' y los 73°55' de Longitud Oeste y los 4°20' y 4°50' de Latitud Norte, en jurisdicción de los municipios de Fómeque, Choachí, Gachalá, Medina, La Calera, Guasca y Junín en el Departamento de Cundinamarca, y de Restrepo, San Juanito, Cumaral y El Calvario en el Departamento del Meta. Tiene una extensión de 76.600 has, pero en términos cartográficos actuales y según el Grupo de Sistemas de Información y Radiocomunicaciones GSIR de Parques Nacionales Naturales, el “archivo de información geoespacial” actual tiene un área de 78.294. Posee alturas que van desde los 800 hasta los 4.020m. (Londoño et al.,2017).

Figura 1. Mapa de Fόμεque.



Nota. Tomado de PNN Chingaza. Relaciones para los municipios (PNN, 2016).

Es así como el PNN Chingaza se destaca por ser un destino turístico reconocido por sus impresionantes paisajes de páramo y bosque altoandino, que atraen a visitantes interesados en el ecoturismo, la observación de flora y fauna únicas, y actividades al aire libre como el senderismo y el avistamiento de aves. Su importancia como fuente de agua para Bogotá y municipios cercanos añade un valor ecológico y cultural que enriquece la experiencia turística. En el municipio de Fόμεque y zonas aledañas, la oferta turística incluye servicios de alojamiento rural, guías especializados en ecoturismo, visitas educativas enfocadas en la conservación ambiental y el patrimonio cultural, así como la participación en actividades tradicionales vinculadas a la agricultura y la vida rural.

Ahora bien, el área protegida no solo se reconoce por su oferta turística, sino también por ser un tesoro natural y cultural en el corazón de Colombia. Sus paisajes majestuosos de páramo de Guasca, Lomas de Siecha siguiendo por los Páramos de Palacio, Barajas y bosque altoandino no solo albergan especies únicas de fauna y flora, sino cumplen funciones vitales como la regulación del agua que abastece a millones de personas en Bogotá y municipios cercanos. Este equilibrio entre naturaleza y vida humana convierte a Chingaza en un referente tanto nacional como internacional en materia de turismo. Su riqueza ecológica no se entiende sin la presencia viva de las comunidades rurales que habitan su zona de influencia, especialmente en municipios como Fómeque, La Calera, Choachí y Guasca. En estos territorios, la vida campesina es protagonista: la agricultura y la ganadería son las actividades que sostienen la economía familiar, mientras que el paisaje, el conocimiento ancestral y la identidad cultural fortalecen el turismo comunitario.

En este contexto, Fómeque, adquiere un papel estratégico, ya que el 31.18 % de su territorio hace parte del área protegida. Sin embargo, esta ventaja geográfica contrasta con los retos que enfrenta la comunidad: acceso limitado a oportunidades laborales, servicios de salud, educación de calidad y participación en la toma de decisiones. Tales limitaciones impactan directamente su bienestar y capacidad de acción colectiva. Además, algunas prácticas agropecuarias tradicionales, al no contar con alternativas o apoyo técnico suficiente, ejercen presión sobre los frágiles ecosistemas del Parque. De allí que impulsar iniciativas como el ecoturismo comunitario se convierta en una herramienta clave para reconciliar el desarrollo local con la protección del patrimonio natural, generando nuevas formas de habitar y cuidar el territorio.

2.1.2. Corpochingaza: rol y desafíos

Corpochingaza es una organización de base comunitaria que desempeña un papel crucial en la oferta de servicios de ecoturismo dentro del PNN Chingaza, contando para ello con el apoyo de Parques Nacionales Naturales de Colombia. Su objetivo principal es garantizar la operación eficiente y sostenible de los servicios ecoturísticos del área protegida, en cumplimiento del contrato de prestación de servicios de ecoturismo comunitario suscrito con esta entidad.

Figura 2. Imagen PNN Chingaza



Nota. Parques Nacionales Naturales de Colombia. (s.f.). Estructura típica de los bosques altoandinos del lado occidental del Parque Nacional Natural. Archivo Fotográfico PNN Chingaza.

En este marco, el papel de Corpochingaza trasciende la mera operación turística para convertirse en un actor estratégico en la construcción de alianzas territoriales. Como organización comunitaria, ha consolidado una oferta ecoturística centrada en el respeto por la naturaleza y el fortalecimiento del tejido social, que incluye caminatas guiadas por senderos interpretativos,

observación de fauna y flora, educación ambiental, hospedaje rural y experiencias que permiten al visitante interactuar con naturaleza. Con base a lo anterior Corpochingaza busca mejorar su capacidad de gestión y articulación, así como la generación de ingresos, implementando prácticas que no solo sean sostenibles, sino que también contribuyan la mejora del ecosistema y el bienestar de la comunidad local. Además, se enfoca en asegurar la satisfacción del turista y en gestionar de manera eficiente la oferta y demanda dentro del área protegida.

Como beneficiario directo del proyecto de tesina, Corpochingaza aspira fortalecer su capacidad de articulación en el sector del ecoturismo, reforzando la colaboración con actores claves de turismo para diversificar la oferta, impulsar la demanda y generar ingresos sostenibles. Sin embargo, enfrenta retos que limitan el alcance sus objetivos, entre los que sobresalen la escasez de recursos propios, la exigencia de formación constante, la insuficiencia de infraestructura operativa, y una demanda turística deficiente que impacta en la cantidad de visitantes y en la rentabilidad de su servicio. Estas limitaciones evidencian que, aunque Corpochingaza cumple un papel fundamental en el ecoturismo dentro del PNN Chingaza, resulta indispensable ampliar su visión estratégica para integrar acciones que fortalezcan simultáneamente la oferta y la demanda turística. En este sentido, la baja afluencia de visitantes se convierte en un desafío prioritario que hace urgente implementar mecanismos de dinamización del mercado, capaces de garantizar un crecimiento sostenible, competitivo y favorable para las comunidades locales.

Si bien el PNN Chingaza cuenta con recursos básicos como senderos habilitados, puntos de información, zonas de camping y espacios para reuniones, entre otros, gran parte de esta infraestructura requiere adecuaciones en aspectos como accesibilidad, señalización y capacidad de atención a grupos más numerosos. Desde la perspectiva del turismo, que representa una fuente clave de ingresos para Corpochingaza, resulta evidente de consolidar una infraestructura más

solididad y alineada con las expectativas de los visitantes, quienes buscan experiencias auténticas, seguras y de alta calidad.

2.1.3. Turismo sostenible, ecoturismo y ecoturismo comunitario

Según Vera (2017), el turismo sostenible es “una alternativa viable de desarrollo económico, social, cultural y ambiental, que, manejado de una forma eficiente, es capaz de garantizar la preservación en el tiempo de las variables antes citadas”. Este concepto plantea la necesidad de promover prácticas responsables que favorezcan tanto el bienestar de las comunidades anfitrionas como la conservación del entorno natural. En este marco, la ONU Turismo no define el turismo sostenible como tal, sino que establece directrices y principios para orientar el desarrollo sostenible del turismo, buscando asegurar que el crecimiento turístico conserve los recursos naturales, culturales y socioeconómicos a largo plazo.

En este contexto, surge el ecoturismo como una de las expresiones más concretas del turismo sostenible. Según TIES (2015), el ecoturismo se entiende como “viajes responsables a áreas naturales que contribuyen a la conservación del medio ambiente, promueven el bienestar de las comunidades locales e incluyen interpretación y educación”. Este último aspecto resulta clave, pues la educación ambiental está dirigida tanto al visitante como al personal que participa en la operación turística, generando un aprendizaje mutuo que fortalece la relación entre sociedad y naturaleza

Entre las formas de turismo sostenible, el ecoturismo comunitario se reconoce como una de las modalidades que mejor materializa estos principios, ya que otorga a las comunidades locales un control sobre la gestión de la actividad y garantiza que los beneficios económicos permanezcan en el ámbito local (Scheyvens, 2002). Este enfoque no solo promueve la viabilidad económica y

la conservación ambiental, sino que también impulsa el empoderamiento de las comunidades (Blackstock, 2005; Scheyvens, 2002), expresado en cuatro dimensiones el empoderamiento económico, social, psicológico y político de las comunidades locales, lo cual les permite participar activamente en la toma de decisiones y en la gestión de los recursos turísticos (Scheyvens, 1999).

A partir de estas dimensiones, el ecoturismo comunitario se fundamenta en principios que orientan su práctica. Por un lado, la conservación de la biodiversidad y de la integridad cultural se constituye en un eje central para el diseño de experiencias únicas y sostenibles, priorizando el respeto por el entorno natural y las tradiciones locales (Honey, 2008). Por otro lado, la interpretación ambiental y cultural fortalece la dimensión educativa y fomenta una conexión con el territorio, enriqueciendo tanto la experiencia de los visitantes como el sentido de pertenencia de las comunidades. Finalmente, la distribución equitativa de los beneficios funciona como un mecanismo indispensable para incentivar la reinversión local y mejorar el bienestar comunitario (Manyara & Jones, 2007)

Esta visión encuentra respaldo en investigaciones recientes. Irmawati y Hasnawati (2024), señalan que el ecoturismo genera un impacto positivo significativo en las comunidades locales al fortalecer su autonomía y resiliencia. A su vez, esta dinámica se traduce en una mayor capacidad para gestionar de manera independiente sus recursos naturales y actividades turísticas, fortaleciendo así la autogestión comunitaria. En consecuencia, el ecoturismo comunitario no solo ofrece beneficios inmediatos, sino que consolida procesos de sostenibilidad a largo plazo, posicionando a las comunidades como protagonistas activas del desarrollo territorial.

En coherencia con lo anterior, resulta fundamental vincular este enfoque con el análisis de la cadena de valor en el turismo sostenible. Este concepto, popularizado por Porter (1985), describe

cómo una empresa o sector genera valor mediante una serie de actividades interconectadas. En el caso del sector turístico, este enfoque se adapta para analizar el flujo de valor desde la planificación del viaje hasta la experiencia posterior, involucrando múltiples actores y servicios. (UNWTO & IFC, 2019). Organismos como las Naciones Unidas y el Tourism for SDGs Network en el año 2019 también destacan la importancia de identificar nodos críticos como los atractivos turísticos, el transporte, el alojamiento, la alimentación, la guianza y la comercialización con el fin de mejorar la sostenibilidad del sistema y garantizar una distribución más equitativa de los beneficios.

De hecho, el análisis de la cadena de valor en el turismo sostenible permite identificar oportunidades para mejorar los impactos económicos, sociales y ambientales, con un enfoque particular en las comunidades locales y las pequeñas empresas (Mitchell, 2010). En esta línea, autores como Clarke (2024) han propuesto metodologías como el Sustainable Tourism Value Chain Analysis (STVCA), que permiten integrar indicadores de sostenibilidad en el estudio y planificación del sector. Así, fortalecer la cadena de valor en contextos comunitarios implica, “Reforzar los nexos productivos locales, mejorar la calidad y diferenciación de los servicios comunitarios, optimizar la comercialización para maximizar los beneficios locales (Christian, 2006) y disminuir los impactos negativos con prácticas sustentables (Gupta et al, 2020).”

2.1.4. Gobernanza participativa y alianzas estratégicas para el desarrollo territorial

La gobernanza en el turismo hace referencia a los procesos, estructuras y mecanismos mediante los cuales se toman e implementan decisiones, así como a la manera en que los distintos actores interactúan para gestionar los destinos turísticos (Bramwell & Lane, 2011). En este marco, la gobernanza participativa, respaldada por trabajos como los de Ostrom (1990) sobre la gestión de los bienes comunes, destaca la importancia de incluir a múltiples partes interesadas

(stakeholders) en dichos procesos. En destinos protegidos y contextos comunitarios, contar con una gobernanza efectiva resulta fundamental para garantizar la sostenibilidad y la equidad (Plummer, 2009). Las alianzas estratégicas son acuerdos de colaboración entre dos o más organizaciones o actores que buscan alcanzar objetivos comunes que, de forma individual, resultarían difíciles de lograr (Child, 1998).

En el turismo, estas alianzas pueden adoptar diversas formas: horizontales, cuando se establecen entre empresas similares; verticales, cuando conectan diferentes eslabones de la cadena de valor; y también pueden ser público-privadas, integrando actores con distintos intereses y capacidades. Modelos de cooperación como el de *la Cuádruple Hélice*, desarrollado por *Carayannis y Campbell* (2009), proponen la articulación entre la academia, el gobierno, el sector empresarial y la sociedad civil como base para impulsar la innovación y el desarrollo sostenible. De manera complementaria, enfoques como los clústeres turísticos han demostrado su efectividad al generar sinergias territoriales entre los distintos actores del sector (Novelli et al., 2006). Estas alianzas fortalecen el ecosistema turístico, ya sea mediante la coordinación entre actores del mismo nivel horizontal.

La integración de toda la cadena de valor (vertical), desde la planificación hasta la comercialización, resulta esencial para consolidar un ecoturismo comunitario sostenible. En este contexto, dichas articulaciones adquieren una relevancia particular, pues posibilitan la construcción de modelos de gestión compartida que priorizan tanto la sostenibilidad ambiental como la participación de las comunidades locales. Por ello, la presente investigación enfatiza la necesidad de operacionalizar estas variables, reconociéndolas como ejes estructurales del análisis y como elementos transversales a lo largo del documento.

Diversos autores, como Maschietto (2015), destacan que la confianza, la comunicación transparente, los objetivos compartidos, el liderazgo efectivo y un marco normativo favorable constituyen condiciones críticas para la resiliencia territorial y el éxito de las alianzas. Estos factores, combinados con mecanismos claros de distribución de costos y beneficios, permiten que las redes de cooperación no solo mejoren la competitividad, sino que también refuercen la cohesión social y la sostenibilidad de largo plazo.

En esta perspectiva, se considera pertinente definir categorías analíticas que traduzcan estos conceptos en variables observables y medibles dentro del proyecto. La siguiente tabla presenta la matriz de operacionalización de categorías, la cual articula los conceptos de alianzas estratégicas y ecoturismo comunitario con dimensiones e indicadores específicos que orientan tanto la caracterización de actores como la evaluación de impactos en el PNN Chingaza y su zona de influencia.

Tabla 1. Matriz de operacionalización de categorías

CATEGORIAS	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
C1	Las alianzas estratégicas son acuerdos colaborativos Entre dos o más organizaciones (o actores) para alcanzar objetivos comunes que serían difíciles de lograr individualmente (Child, 1998).	Ruta metodológica. Socialización y validación. Construcción modelo de alianza con objetivos compartidos, roles y beneficios.	Indicadores: Grado de conocimiento del territorio por parte de actores locales; número y diversidad de actores involucrados. Método de medición: Encuestas, entrevistas semiestructuradas y análisis documental. Modelos de alianzas con Corpochingaza y otros actores

CATEGORIAS	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
Alianzas Estratégicas (PNN)			Indicadores: Cantidad de acuerdos formales firmados; frecuencia de reuniones y actividades conjuntas. Método de medición: Revisión de documentos oficiales, registros de reuniones y reportes de actividades. Revisión documental de los documentos del PNN Chingaza Indicadores: Porcentaje de documentos clave analizados y sistematizados para el proyecto. Método de medición: Registro y clasificación documental. Impacto sostenible logrado por las redes de alianzas Indicadores: Incremento en la colaboración interinstitucional; número de proyectos conjuntos implementados. Método de medición: Evaluación participativa, análisis de registros y testimonios.

CATEGORIAS	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
C2 Ecoturismo Comunitario (PNN)	El ecoturismo comunitario, a su vez, se distingue porque las comunidades locales tienen un control sustancial sobre su desarrollo y gestión y una proporción significativa de los beneficios se distribuyen localmente (Scheyvens, 2002).	Sostenibilidad Ambiental. Comercialización. Asociatividad. Fortalecer capacidades locales Apoyar la formalización de prestadores de servicios. Garantizar un acompañamiento institucional constante.	Mapeo y análisis de actores Indicadores: Número de actores mapeados; diversidad sectorial; resultados de matriz FODA aplicada. Método de medición: Entrevistas, grupos focales y análisis cualitativo. Talleres implementados para actores locales Indicadores: Número de talleres realizados; porcentaje de asistencia; nivel de satisfacción y aprendizaje. Método de medición: Listas de asistencia, encuestas post-taller y observación directa.
C3 Atractivos servicios y actividades ecoturísticas (PNN)	El PNN Chingaza es un referente nacional e internacional de conservación, ecosistemas de páramo y bosque altoandino albergan especies únicas y cumplen funciones ecosistémicas críticas, como la regulación hídrica para Bogotá. Esta riqueza ecológica, combinada con la cultura rural y	Senderismo de naturaleza. Alojamiento en camping, glamping y albergue. Servicio de alimentación. Observación de aves. Fotografía de paisaje y fauna.	Impacto sostenible en el flujo de visitantes al PNN Chingaza Indicadores: Variación en número de visitantes; percepción comunitaria sobre impactos socioeconómicos. Método de medición: Análisis estadístico de registros turísticos y encuestas a comunidades y visitantes. Observación sistemática de atractivos turísticos

CATEGORIAS	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES
	campesina de municipios como Fómez, La Calera, Choachí y Guasca, convierte a Chingaza en un escenario ideal para el ecoturismo con enfoque comunitario.	Educación ambiental y talleres de conservación. Experiencias de turismo comunitario con campesinos locales.	Indicadores: Frecuencia de uso y estado de conservación de atractivos principales. Método de medición: Observación directa y reportes técnicos. Uso sostenible de recursos naturales en la experiencia turística Indicadores: Número y tipo de prácticas sostenibles implementadas; nivel de conservación ambiental. Método de medición: Evaluación ambiental y monitoreo participativo.

Fuente: Elaboración propia

2.1.5. Turismo regenerativo como enfoque evolutivo

El turismo regenerativo representa una evolución del concepto de sostenibilidad, proponiendo ir más allá de "hacer menos daño" para enfocarse en cómo el turismo puede activamente restaurar, revitalizar y regenerar los sistemas socio - ecológicos de los cuales depende (Mang & Reed, 2020). En este sentido Becken (2021) afirma que su esencia está en reconocer la relación entre comunidad y ecosistemas pues: “entre las bases del turismo regenerativo se encuentran la interdependencia comunidad-ecosistema, el diseño de experiencias que capturen la esencia del lugar, la creación de valor para el destino, el desarrollo de capacidades adaptativas y el aprendizaje constante en la comunidad y los operadores turísticos” (p. 4).

2.1.6. Modelo Conceptual Integrado del PFG

El ecoturismo comunitario se configura como una herramienta clave para el desarrollo sostenible y la conservación en el PNN Chingaza, al tiempo que empodera a las comunidades locales. Para que esta visión se materialice, resulta fundamental consolidar una cadena de valor turística fuerte, capaz de mejorar los procesos, maximizar la captura de valor en el territorio y asegurar una distribución justa de los beneficios económicos, sociales y culturales. En este escenario, fortalecer a Corpochingaza como principal operador ecoturístico en el área protegida se convierte en una condición esencial para engranar acciones, coordinar recursos y afianzar alianzas estratégicas.

Sobre esta base, la gobernanza participativa y la colaboración entre actores nacen como pilares para garantizar un ecoturismo comunitario sostenible. La aplicación de enfoques de gestión adaptativa de los recursos naturales, junto con el fortalecimiento del capital social, permiten crear economías de escala, aumentar la resiliencia socio ecológica y consolidar relaciones de confianza entre los diferentes actores del territorio. Además, es importante incorporar la perspectiva de la demanda, comprender quiénes visitan el parque, qué buscan y cómo valoran su experiencia permite diseñar productos turísticos más atractivos, auténticos y sostenibles.

En este sentido, la conformación de una red de alianzas estratégicas no solo refuerza la cadena de valor turística en el PNN Chingaza, sino que también abre nuevas oportunidades para incrementar la llegada de visitantes y el gasto turístico en la región. Sin embargo, para que este proceso sea efectivo, es indispensable incorporar la perspectiva de la demanda comprender quiénes visitan el parque, qué experiencias buscan y cómo valoran su estadía constituye un insumo fundamental para diseñar productos turísticos más atractivos, auténticos y sostenibles. De esta

manera, una red bien articulada no solo optimiza los procesos y maximiza la captura de valor local, sino que también asegura que los beneficios se distribuyan equitativamente entre comunidades, instituciones y demás actores vinculados al ecoturismo en Chingaza.

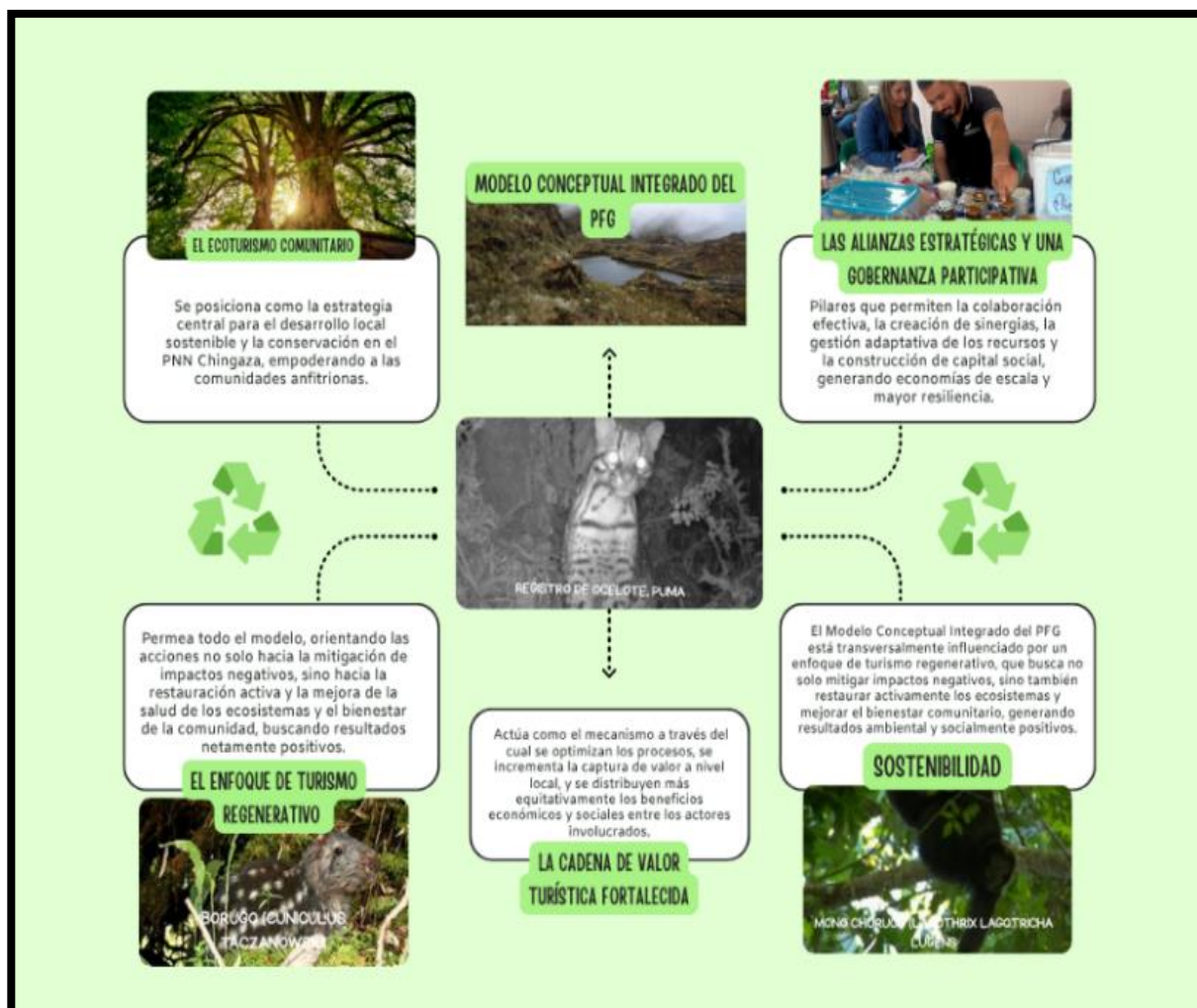
2.1.7. Premisa o supuesto teórico

La elaboración de una propuesta para el desarrollo de una red de alianzas estratégicas representa un paso fundamental para fortalecer la cadena de valor turística en el PNN Chingaza. Esta red, sustenta los principios del ecoturismo comunitario y la restauración socio ecológica, busca consolidar procesos de gobernanza, mejorar la comercialización y fortalecer la promoción turística del área protegida. Como resultado, se generan ingresos sostenibles que contribuyen de manera directa a la conservación del patrimonio natural y cultural de Chingaza, al tiempo que se potencia el bienestar de las comunidades locales.

En este marco, la gestión adaptativa y la gobernanza colaborativa se convierten en elementos centrales para crear un entorno propicio a la innovación, la conservación y el desarrollo regenerativo. Dichos factores aseguran que el turismo en el PNN Chingaza trascienda más allá de prestación de servicios, convirtiéndose en un motor de desarrollo territorial y en una herramienta eficaz para la protección ambiental sostenible.

La Figura 3. ilustra este modelo conceptual integrado, donde convergen cuatro pilares el ecoturismo comunitario, las alianzas estratégicas y la gobernanza participativa, el enfoque de turismo regenerativo y la sostenibilidad que, en conjunto, permiten robustecer la cadena de valor turística y asegurar impactos positivos tanto a nivel ambiental como social.

Figura 3. Modelo conceptual integrado del proyecto final de graduación



Nota. Tomado de PNN Chingaza. Relaciones para los municipios (Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2016).

3. MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo expone la metodología que guía la investigación, en conformidad con el manual de la Universidad para la Cooperación Internacional (UCI) para los Proyectos Finales de Graduación. La metodología adopta un enfoque cualitativo fundamentado en el paradigma sociocrítico y la investigación de acción participativa, asegurando tanto la precisión científica como la relevancia contextual en el PNN Chingaza. El propósito de la investigación es fomentar el turismo ecológico comunitario como un instrumento esencial para la preservación del medio ambiente, el crecimiento local y la consolidación del entramado social en su área de estudio. Igualmente, tiene como objetivo establecer una red de proveedores de servicios turísticos unidos en una propuesta de calidad, sustentable y con identidad territorial, lo que facilitará el fortalecimiento de la gobernanza local y mejorará la experiencia de los turistas.

A partir de esta metodología, la investigación plantea la creación de una red de alianzas estratégicas en el PNN Chingaza como mecanismo central para articular actores y potenciar el desarrollo territorial. Dichas alianzas no solo fortalecen la coordinación institucional y comunitaria, sino que tienen un efecto directo en la consolidación de una cadena de valor turística más sólida y eficiente. Este fortalecimiento se traduce en un aumento del número de visitantes, una mayor ocupación de servicios turísticos y un incremento significativo en el gasto local. Al mismo tiempo, la integración activa de las comunidades en el desarrollo turístico contribuye a la protección de los ecosistemas únicos del PNN Chingaza, mientras genera oportunidades económicas y refuerza el sentido de pertenencia hacia el territorio.

3.1. Tipo de investigación

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo con diseño de estudio de caso, orientado por los principios de la investigación-acción participativa (IAP). Esta perspectiva permitió involucrar activamente a los actores locales en la construcción del diagnóstico y las propuestas, facilitando una comprensión profunda y situada de las dinámicas del ecoturismo comunitario en Fómeque.

3.1.1. Fuentes de información

Primarias

- a) Entrevistas semiestructuradas a líderes comunitarios, guías, operadores turísticos y autoridades ambientales.
- b) Grupos focales con residentes y emprendedores locales.
- c) Taller participativo de construcción de matriz FODA y mapeo de actores.

Secundarias

Planes de manejo ambiental, diagnósticos socioeconómicos, literatura científica y normativa sectorial. La triangulación de ambas fuentes asegura confiabilidad y profundidad analítica.

3.1.2. Tipo y enfoque de investigación

Se adopta un estudio mixto con predominancia cualitativa descriptivo. El enfoque es investigación-acción participativa (IAP), pues integra a los actores locales en todas las fases, fomenta la reflexión colectiva y orienta la acción transformadora. En el marco de la Investigación Acción Participativa, el rol del investigador se convierte en un co-participante activo, involucrado directamente en los procesos de cambio social junto con la comunidad.

Según Amat et al. (2015): “El rol del autor en IAP debe equilibrar demandas científicas con reflexividad crítica y auto - reconocimiento, especialmente en investigaciones donde el sujeto investigador también forma parte de los grupos oprimidos estudiados (p. 45). Se realizan análisis para identificar los diferentes componer la cadena de valor y sintetizar hallazgos; un enfoque inductivo para generar categorías emergentes y contrastarlas con teorías previas y un estudio de caso como modalidad principal, centrado en Corpochingaza y la zona de influencia del PNN Chingaza”.

3.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos se han tomado como estrategia metodológica adoptada en esta investigación combinó diversas técnicas cualitativas orientadas a la obtención de información rica, contextualizada y representativa del territorio. Estas técnicas permitieron captar tanto percepciones subjetivas como relaciones objetivas entre los actores involucrados en el ecoturismo comunitario en PNN Chingaza del municipio de Fómeque.

Las principales técnicas utilizadas en la investigación fueron la entrevista y la observación. Cada una se aplicó a través de instrumentos específicos: una guía de entrevistas semiestructurada y un diario de campo para el registro y análisis de los insumos recolectados a partir de las prácticas de información tomadas del foco de estudio.

El diario de campo se consolidó como una herramienta esencial de la investigación, ya que permitió el registro sistemático de los sucesos experimentados por los participantes, los problemas detectados y, en particular, las dinámicas de colaboración a nivel horizontal entre la investigadora y los participantes del territorio. Esta metodología se lleva a cabo en consonancia con los valores éticos del turismo sostenible, asegurando que las voces locales desempeñarán un rol principal. Por

otro lado, la revisión documental contempla informes y directrices institucionales de Corpochingaza, junto con investigaciones anteriores sobre turismo sostenible en el PNN Chingaza y modelos internacionales de gobernanza turística. Esta revisión es esencial para dar contexto a la propuesta metodológica, potenciar el debate conceptual y respaldar el modelo de alianzas estratégicas planteado en la investigación.

El registro de campo es esencial para la investigación, facilita la documentación sistemática de los eventos presenciados durante en el proceso, que incluye las vivencias de los participantes, los problemas detectados y las dinámicas de cooperación instauradas en un nivel compartido entre la investigadora y los participantes del territorio.

De manera complementaria, las entrevistas semiestructuradas se constituyeron en el principal instrumento de recolección de información primaria. Se elaboró una guía de preguntas abiertas orientada a explorar aspectos clave de la cadena de valor del ecoturismo, las relaciones de colaboración, los retos de articulación entre actores, la percepción sobre el rol de Corpochingaza en el territorio. Las entrevistas se aplicaron tanto a productores locales como a prestadores de servicios turísticos, con un total de 19 entrevistas realizadas en el municipio de Fómeque. (Ver Anexo 1. Formato de entrevista disponible <https://pdf.ac/3Gm8r5>).

Este instrumento se eligió por su capacidad de generar datos cualitativos ricos, flexibles y contextualizados que permiten adaptar el diálogo según el perfil del entrevistado, que favorece la recuperación de narrativas personales, experiencias significativas y elementos subjetivos que son fundamentales para comprender los procesos sociales vinculados al turismo comunitario. Desde un enfoque cualitativo, el turismo comunitario y la gobernanza colaborativa son fenómenos complejos que no pueden reducirse a categorías cuantificables. Las entrevistas semiestructuradas

permiten captar las dinámicas relacionales, los liderazgos emergentes, las tensiones y oportunidades para la asociatividad, lo cual resulta esencial para el diseño de una red de alianzas estratégicas sólida y contextualizada.

Asimismo, se incorporaron herramientas de carácter participativo que enriquecieron el análisis colectivo. El taller para la construcción de una matriz FODA reunió a 19 actores territoriales, entre ellos operadores turísticos, productores locales, artesanos, organizaciones sociales e instituciones con el objetivo de identificar colectivamente las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas PNN Chingaza en Fómeque. Esta técnica participativa facilitó la integración de múltiples perspectivas y propició la construcción de un diagnóstico territorial desde el conocimiento local, fortaleciendo el enfoque inclusivo y contextualizado del análisis. Además, permitió identificar elementos clave para la toma de decisiones estratégicas y aportó insumos fundamentales para la estructuración del modelo de alianzas propuesto.

Por último, el mapeo de actores resultó clave para identificar, clasificar y analizar a los actores vinculados directa o indirectamente con el PNN Chingaza en el municipio de Fómeque. A través de talleres y revisión de información territorial, se construyó una matriz visual de actores agrupados por sector (instituciones, operadores turísticos, productores, artesanos, organizaciones sociales, entre otros), con el fin de comprender sus roles, niveles de influencia, vínculos existentes y potenciales para el diseño de alianzas estratégicas. Esta herramienta fue clave para reconocer puntos de articulación, establecer estrategias de vinculación diferenciadas y sustentar la construcción del modelo de gobernanza turística propuesto. (Ver tabla 7).

En conjunto, la integración de estas técnicas e instrumentos aseguró la coherencia metodológica propia de la investigación-acción participativa, permitiendo no solo comprender el

contexto territorial de manera amplia y profunda, sino también generar insumos prácticos para la construcción del modelo de alianzas estratégicas.

3.1.4. Fases metodológicas

El diseño metodológico de la investigación se estructuró en cuatro fases secuenciales: diagnóstico de la cadena de valor, caracterización de actores, diseño de la red de alianzas y formulación de una estrategia preliminar de implementación. En la primera fase, el diagnóstico permitió identificar eslabones clave del ecoturismo comunitario en Fómeque, así como cuellos de botella y puntos críticos en sostenibilidad, comercialización y articulación institucional. A partir de este análisis se procedió a la caracterización de 55 actores locales mediante una matriz de poder e interés, lo que facilitó establecer estrategias de vinculación con Corpochingaza y sentó las bases para el diseño posterior de las alianzas estratégicas.

En continuidad con este enfoque, el desarrollo metodológico incorporó herramientas participativas combinadas con un marco de análisis estratégico, lo que aseguró tanto la pertinencia territorial como la aplicabilidad de los resultados obtenidos. Para garantizar el cumplimiento de los objetivos, el proyecto se programó dentro de un período de tres meses, conforme al Chárter aprobado, con fechas comprendidas entre el 3 de marzo y el 3 de junio de 2025.

Finalmente, las actividades se organizaron en tres fases (ver figura 4), cada una con una duración de cuatro semanas y guiadas por avances semanales que orientaron de manera sistemática el progreso del proceso investigativo. La primera fase se centró en la revisión documental y en el diseño de instrumentos, fundamentales para recopilar y sintetizar la literatura existente. En esta etapa se elaboraron y validaron los guiones de entrevista, el diario de campo, la matriz FODA y la logística. La segunda fase correspondió al trabajo de campo colaborativo, en el que la aplicación

de entrevistas, el taller FODA, la cartografía de actores y la observación activa facilitaron la generación de datos cualitativos, incorporando tanto las percepciones locales como el análisis estratégico. Finalmente, la tercera fase se dedicó al análisis, diseño y validación de las alianzas estratégicas, donde se formularon propuestas concretas, se realizaron talleres de retroalimentación con los actores involucrados y se ajustaron los insumos metodológicos. Esta etapa concluyó con la redacción del informe final, que consolidó los hallazgos.

Figura 4. Fases metodológicas



Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Cronograma de Actividades 2025

Semana	Fase y actividades principales	Productos / entregables
1–4 (marzo)	Fase 1 – Revisión documental y diseño de instrumentos • Recolección, síntesis de literatura y planes existentes Diseño y validación de guiones de entrevista, diario de campo, matriz FODA, agenda logística de campo	Matriz bibliográfica, instrumentos validados, plan de trabajo detallado
5–8 (abril)	Fase 2 – Trabajo de campo participativo Aplicación de entrevistas, taller FODA y mapeo de actores. Observación de participantes en senderos y servicios utilización del diario de campo.	Datos cualitativos, matriz FODA, mapa interactivo de actores
9–12 (mayo)	Fase 3 – Análisis, diseño de alianzas y validación • Formulación del plan de alianzas estratégicas, taller de retroalimentación con actores y ajustes, redacción del informe final.	Informe de diagnóstico, plan de alianzas, acta de validación, borrador de informe final.

Fuente: Elaboración propia

La incorporación de instrumentos participativos en un marco de análisis estratégico no solo aseguró la pertinencia y validez de los resultados, sino que también garantizó su coherencia con las dinámicas y necesidades locales. Se espera que la investigación trascienda no solo un enfoque académico, sino que también se convierta en una herramienta práctica, con capacidad de orientar

la toma de decisiones y fortalecer los procesos de articulación territorial. El modelo metodológico desarrollado podrá ser un referente aplicable en otros escenarios de gobernanza turística, aportando insumos valiosos para la construcción de alianzas y el diseño de estrategias de ecoturismo comunitario en contextos similares.

3.1.5. Limitaciones metodológicas

Posibles sesgos de deseabilidad social en entrevistas, restricciones climáticas que dificulten el acceso a senderos y limitaciones de tiempo para abarcar el municipio de Fómeque. Se mitigarán a través de muestreo teórico flexible y ajustes logísticos.

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1.Objetivo general

Desarrollar una propuesta para la creación de alianzas estratégicas que fortalezcan la cadena de valor y la gobernanza del ecoturismo en el PNN Chingaza - sector del Municipio de Fómez, entre Corpochingaza y los demás actores involucrados en esta actividad, basados en los principios del ecoturismo comunitario en Colombia.

4.1.1. Estrategia preliminar de implementación

La implementación de la red de alianzas estratégicas entre Corpochingaza y los actores locales se proyecta en tres fases que permitirán avanzar desde la socialización hasta la formalización de acuerdos concretos de colaboración. Esta estrategia fue diseñada teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico participativo, el análisis FODA, las entrevistas semiestructuradas realizadas a productores y prestadores de servicios turísticos del municipio de Fómez, así como las oportunidades de articulación identificadas en el mapeo de actores:

Fase 1. Socialización y validación participativa: Esta primera fase busca garantizar que la propuesta de alianza estratégica sea comprendida, apropiada y validada por los actores territoriales. Para ello, se prevé la realización de reuniones comunitarias, espacios de retroalimentación y presentación de los modelos de alianza propuestos (para productores/artesanos y para prestadores turísticos), socializando sus objetivos, beneficios, compromisos y condiciones generales.

Durante esta etapa, se abrirá la posibilidad de ajustes al modelo en función de los aportes de los actores, con el fin de asegurar su pertinencia cultural, económica y operativa. Así mismo, se utilizarán metodologías participativas que fomenten el diálogo horizontal, la confianza mutua y

la construcción colectiva, reconociendo los aprendizajes comunitarios y las dinámicas organizativas existentes en el territorio.

Fase 2. Fortalecimiento de capacidades: Una vez validado el modelo de alianza, se desarrollarán acciones de fortalecimiento institucional y comunitario orientadas a preparar a los actores locales para asumir de manera efectiva los compromisos establecidos en los acuerdos. Esta fase incluirá jornadas de formación diferenciadas para los dos grupos estratégicos (productores/artesanos y prestadores turísticos), abordando temáticas, de las cuales las principales áreas identificadas fueron:

- Fomento del comercio justo y de una producción con identidad local
- Gestión sostenible de servicios turísticos.
- Comunicación estratégica y narrativa territorial.
- Normatividad básica para la formalización comercial o turística.
- Herramientas para el trabajo colaborativo y el liderazgo comunitario.

Asimismo, se promueve el fortalecimiento de capacidades internas de Corpochingaza como prestador de servicios ecoturísticos para consolidar su rol como articulador de alianzas, generador de confianza y facilitador del desarrollo local sostenible.

Fase 3. Formalización de acuerdos: La última fase contempla la firma de los acuerdos de alianza estratégica, de carácter voluntario y no contractual, que oficializan el vínculo entre Corpochingaza y los actores locales. Estos acuerdos se basan en los modelos estandarizados desarrollados para cada tipo de actor, los cuales incluyen:

- Un marco misional y justificación del vínculo.

- Objetivos comunes y principios de cooperación.
- Beneficios y compromisos para ambas partes.
- Condiciones de promoción, visibilidad y participación.
- Duración, mecanismos de seguimiento y criterios de renovación.

Aunque, a la fecha de elaboración del presente documento, no se ha realizado la firma oficial de los acuerdos, ya se cuenta con una versión final de los modelos de alianza para productores y artesanos (véase Anexo 4: <https://pdf.ac/36Qhm1>) y para prestadores turísticos (véase Anexo 5: <https://pdf.ac/1V0852>), validados conceptualmente y listos para su implementación. De esta manera, la estrategia propuesta busca no solo formalizar un vínculo técnico, sino también construir una verdadera relación de confianza, corresponsabilidad y trabajo colaborativo que fortalezca la gobernanza comunitaria del ecoturismo y la sostenibilidad del territorio.

4.2.Objetivos específicos

La caracterización de los actores del ecoturismo comunitario en Fómeque permitió reconocer sus intereses, expectativas y capacidades, evidenciando tanto oportunidades de cooperación como necesidades de fortalecimiento organizativo. Este análisis ofrece una base estratégica para consolidar alianzas, promover la participación comunitaria y avanzar hacia un modelo de ecoturismo sostenible en armonía con la conservación.

4.2.1. Objetivo E1. Caracterizar a los diferentes actores involucrados en el ecoturismo comunitario en el municipio de Fómeque, evaluando sus intereses, expectativas, necesidades y capacidades para la cooperación.

El diario de campo se constituyó en un instrumento esencial para comprender, desde el foco problema cómo funciona actualmente la cadena de valor del ecoturismo comunitario en el territorio, reconociendo tanto sus fortalezas como las tensiones y limitaciones que enfrenta. Para ello, más allá de un simple ejercicio técnico, se trabajó con un enfoque cercano y participativo, en el que el diario de campo se convirtió en un instrumento fundamental donde, se documentaron observaciones directas, interacciones diarias y pensamientos de la investigación durante las visitas, lo que facilitó la captura de matices complicados de conseguir solo a través de la matriz FODA. A pesar de que no se elaboró un mapa de procesos oficial, la utilización continua del diario permitió la elaboración de una descripción minuciosa del flujo de valor, desde la propuesta turística y productiva local hasta su relación con el funcionamiento oficial del PNN Chingaza.

El análisis de este material evidenció el papel estratégico que desempeña Corpochingaza como gestor autorizado del parque. No solo se evidencia su papel de proporcionar experiencias turísticas sustentables, sino también su capacidad como agente estratégico, con la capacidad de establecer vínculos entre comunidades, autoridades ambientales, proveedores de servicios y otros participantes esenciales. Esta perspectiva centrada, alimentada por lo marcado en el campo, mostró posibilidades para fortalecer los vínculos productivos, incrementar la implicación de la comunidad y afianzar una gobernanza más inclusiva del ecoturismo a través de alianzas fuertes. Desde el punto de vista se analiza esta herramienta que esclarece e identifica el problema de investigación a estudiar.

En paralelo, se desarrolló un taller participativo orientado a construir colectivamente una matriz FODA con actores claves del ecoturismo comunitario en Fómeque. Esta metodología permitió identificar de forma ordenada y reflexiva las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que influyen en el desarrollo del ecoturismo en el territorio. El diario de campo complementó un rol crucial en este proceso, facilitó la documentación no solo de los resultados del taller, brindó las interacciones entre los participantes, las opiniones manifestadas en los debates e incluso los silencios o tensiones que surgieron durante el debate. Este instrumento permitió obtener una perspectiva más integral del ejercicio cómo producto los participantes tomaron un papel más proactivo, cuáles exhibieron resistencia o reservas, y cómo se lograron acuerdos ante los problemas y posibilidades del ecoturismo.

Así, el taller no se limitó a un listado de puntos fuertes y débiles, se convirtió en una experiencia vivida, potenciada por la investigación. La incorporación del taller en el diario de campo garantizó que cada descubrimiento tuviera un contexto humano y situacional, proporcionando así profundidad y sensibilidad al análisis. Con especial énfasis en los vínculos actuales y potenciales con Corpochingaza como operador comunitario autorizado en el PNN Chingaza., la herramienta FODA se concibió como un insumo estratégico para orientar alianzas, fortalecer la cadena de valor y consolidar procesos de gobernanza participativa. El taller se desarrolló en mesas de trabajo conformadas por personas de organizaciones sociales, operadores turísticos, productores locales, artesanos, mujeres líderes, reservas naturales, instituciones locales. Cada grupo se le solicitó identificar de forma libre aspectos positivos, limitaciones, amenazas y oportunidades percibidas en relación con el ecoturismo comunitario.

Estos aportes fueron registrados en notas adhesivas y organizados de forma espontánea , sin una clasificación formal previa, lo cual permitió recoger percepciones auténticas y directas

desde la experiencia territorial (ver anexo 6). Los talleres se estructuraron a partir de una metodología de investigación-acción participativa, como estrategia para el diagnóstico de la situación actual de la cadena de valor del ecoturismo comunitario en articulación con Corpochingaza como operador ecoturístico en el PNN Chingaza.

La jornada del taller se desarrolló mediante ejercicios colectivos de análisis, aplicando la matriz FODA como herramienta metodológica para la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que inciden en la consolidación de la cadena de valor. La participación estuvo conformada por productores locales, artesanos y diversos actores vinculados directamente con la actividad turística hombres y mujeres en un rango de edad entre los 45 y 70 años, de los cuales el 60% correspondió a mujeres principalmente cabezas de familia y emprendedoras (artesanas y productoras) y el 30% a hombres vinculados con actividades productivas (café, miel, entre otros y articulación turística).

Su participación radicó en la condición de actores claves en la cadena de valor, capaces de aportar, desde su experiencia y conocimiento del territorio, insumos fundamentales para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento y la generación de alianzas estratégicas en el municipio de Fómeque entre Corpochingaza y los actores claves.

Durante el ejercicio participativo, se llevó a cabo una etapa de sistematización donde se reasignaron las contribuciones efectuadas por los participantes. Este procedimiento técnico posibilitó estructurar los elementos detectados de forma precisa, distinguiendo los factores internos (fortalezas y debilidades) de los factores externos (oportunidades y amenazas). Por otro lado, el diario de campo aportó valor a esta fase al enriquecer la información organizada con observaciones acerca de la dinámica grupal, las intervenciones y la manera en que los participantes otorgaron

prioridad conjunta a los asuntos. Esto permitió que la sistematización no se restringiera a una actividad de clasificación, sino que integrara la dimensión vivencial del taller, potenciando la comprensión completa de los resultados. (ver Anexo 6)

La reclasificación garantizó una interpretación estratégica clara, coherente y operativa de la matriz FODA, convirtiéndola en una herramienta de análisis para orientar procesos de toma de decisiones y formulación de alianzas en el contexto del ecoturismo comunitario. La sistematización facilita la clasificación de la información vivencial del taller, entendimiento detallado e integral de los hallazgos. La subsiguiente reorganización aportó claridad, consistencia y funcionalidad a la matriz FODA, transformándola en un instrumento estratégico para guiar la toma de decisiones y la creación de alianzas en el contexto del ecoturismo comunitario.

Se demostró que la herramienta no solo organizó los datos, accedió que los participantes identificaran con mayor exactitud sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Así, la matriz dejó de ser un instrumento técnico independiente y se transformó en un recurso esencial para la reflexión grupal y la elaboración conjunta de estrategias sustentables.

4.2.2. Objetivo E2. Diagnosticar la situación actual de la cadena de valor del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza y el municipio de zona de influencia Fómeque en Colombia, identificando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de cada eslabón y actor desde una perspectiva sostenible.

El procedimiento de investigación comenzó con el análisis de la cadena de valor del ecoturismo comunitario, llevado a cabo de forma coordinada a través de un método limitado y respaldado por varias herramientas de investigación. El estudio de la matriz FODA resaltó, lo que

facilitó la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del sector, adicionalmente a la realización de entrevistas semiestructuradas a actores estratégicos locales.

Posteriormente, se revisaron documentos institucionales de Corpochingaza, que proporcionaron un marco normativo y de planificación. Del mismo modo, se incluyeron las experiencias y visiones de importantes actores locales, incluyendo reproductores agroecológicos, artesanos, proveedores de servicios turísticos, líderes sociales e instituciones públicas presentes en Fómez, lo que facilitó la incorporación de tanto el punto de vista técnico como el vivencial en el estudio. Adicionalmente, se examinó el rol de Corpochingaza como operador ecoturístico autorizado, responsable de ofrecer experiencias sostenibles dentro del parque, siempre en articulación con las directrices ambientales establecidas. Desde este rol, también ha demostrado una importante capacidad para convertirse en articulador estratégico, generando conexiones entre comunidades locales, autoridades ambientales, prestadores de servicios y otros actores del territorio.

A partir de lo anterior, el análisis permitió identificar oportunidades concretas para fortalecer los encadenamientos productivos, fomentar una participación comunitaria más activa y mejorar la gobernanza del ecoturismo mediante mecanismos de cooperación más sólidos y alianzas bien estructuradas. Corpochingaza juega un papel clave como puente entre la conservación ambiental y el desarrollo local con enfoque sostenible. Se identificaron oportunidades relevantes para fortalecer encadenamientos productivos, ampliar la participación comunitaria y mejorar la gobernanza del ecoturismo, especialmente mediante mecanismos de cooperación y alianzas estructuradas.

Este análisis es el fundamento para la propuesta de red de alianzas estratégicas propuesta en el estudio, al proporcionar una visión precisa de las dinámicas, retos y posibilidades del ecoturismo comunitario en la región. Su naturaleza participativa facilitó la incorporación de diversas perspectivas institucionales, comunitarias y técnicas lo que asegura la legitimidad del procedimiento y potencia la relevancia de las acciones propuestas. Simultáneamente, el diagnóstico se transforma en un recurso esencial para guiar acciones futuras de consolidación territorial, particularmente en lo que respecta al turismo sostenible y la conservación participativa. Así, los descubrimientos no solo cubren las demandas actuales del contexto, sino que también presentan un panorama de administración estratégica que aspira a fortalecer modelos de gobernanza que estén en sintonía con las realidades locales y con los intereses de los ciudadanos.

De esta manera, el análisis no solo respalda la propuesta de red de colaboraciones estratégicas planteada en este estudio, sino que también orienta las futuras acciones de consolidación territorial vinculadas al turismo sostenible y la conservación participativa. Al integrar los hallazgos del diagnóstico con los resultados de la matriz FODA, se logra una visión coherente y fundamentada que fortalece la base técnica del proceso y permite dar continuidad a las reflexiones colectivas obtenidas en el taller con los actores de la cadena de valor.

Finalmente, el taller con los actores de la cadena de valor del turismo permitió evidenciar que existe un consenso sobre la necesidad de fortalecer los encadenamientos productivos locales, ampliar la participación de las comunidades en la gestión turística y consolidar la gobernanza del ecoturismo mediante mecanismos de cooperación y alianzas estratégicas bien estructuradas. Los participantes resaltaron además el papel de Corpochingaza como un actor clave que articula la conservación ambiental con el desarrollo local sostenible, posicionándolo como puente entre

comunidades, instituciones y operadores turísticos para garantizar una oferta ecoturística más inclusiva, competitiva y con mayor impacto territorial.

En este sentido, a continuación, se presenta la Tabla 3, que muestra el análisis de la herramienta FODA con los resultados del taller realizado con los actores de la cadena de valor en el territorio

Tabla 3. Análisis Herramienta – FODA.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
1. Falta de articulación y alianzas formales entre Corpochingaza y operadores turísticos locales 2. Ausencia de una cadena de valor consolidada que integre productores y servicios de Fómeque 3. Limitada infraestructura para la prestación de servicios ecoturístico (Alojamiento) 4. La escasa participación de guías y operadores de Fómeque se debe a que muy pocos están registrados en REPSE y cuentan con RNT, lo que limita su aval por Parques Nacionales. Fortalecer su inscripción y acompañamiento institucional sería clave para aumentar la participación comunitaria.	1. Interés creciente en el ecoturismo y turismo comunitario a nivel nacional e internacional. 2. Voluntad política del gobierno municipal por fortalecer el turismo desde Fómeque. 3. Disponibilidad de productos agroecológicos, artesanales y culturales en Fómeque 4. Programas de formación y certificación para guías turísticos rurales Plataforma de Calidad Turística (MinCIT), Certificación NTS-TS (MinCIT + Externado), Guía de Buenas Prácticas (Colombia Productiva), ECCL del SENA. 5. Posibilidad de ampliar la ecotienda en el PNN Chingaza ya que esta iniciativa está vinculada de turismo comunitario y economía local, gestionadas principalmente

5. Corpochingaza no ofrece actualmente paquetes turísticos integrados con actores locales. 6. Débil participación en escenarios de gobernanza turística regional. 7. Escasa diversificación de servicios más allá del acceso al parque. 8. Bajo nivel de asociatividad entre emprendimientos locales vinculados al turismo. 9. Inexistencia de mecanismos de planificación conjunta entre Corpochingaza y los operadores de turismo. 10. Falta de acuerdos formales con productores locales para integrar oferta. 11. Canales de comercialización poco estructurados para productos y experiencias. 12. Baja presencia de guías certificados del municipio de Fómeque. 13. Inexistencia de una estrategia de encadenamiento productivo. 14. Limitada capacidad instalada para atender mayor demanda en cuanto al alojamiento. 15. Ausencia de señalización turística desde el centro poblado al PNN Chingaza.	por actores responsables o potenciales gestores de la eco tienda Corpochingaza. 6. Potencial para consolidar rutas integradas (senderismo, gastronomía, artesanía, aventurismo). 7. Posibilidad de establecer un clúster de turismo comunitario en Fómeque 8. Acceso a fondos de cooperación y programas de fortalecimiento de negocios verdes 9. Potencial para crear una red de alianzas estratégicas con Corpochingaza como nodo articulador 10. Interés creciente en el ecoturismo y turismo comunitario a nivel nacional e internacional, que respalda la demanda por destinos como Chingaza y municipios rurales como Fómeque. Posibilidad de firmar alianzas con operadores y agencias de viajes de Bogotá 11. La consolidación de corredores turísticos intermunicipales para Chingaza debe priorizar: 12. Bogotá, La Calera ,Guasca ,Fómeque, como eje principal de acceso, Conexiones complementarias con Ubaque, Choachí, Sopó y Sesquilé, para diversificar experiencias (cultural, espiritual, ancestral).
--	---

16. Limitado aprovechamiento del potencial de la eco tienda.	13. Promoción del ecoturismo desde Parques Nacionales como política institucional.
17. Falta de marca territorial compartida entre Corpochingaza y los emprendedores.	14. Inclusión de Corpochingaza en proyectos de desarrollo regional, lo que posiciona a la organización como un actor estratégico en la planeación territorial. Creciente interés de los turistas por experiencias auténticas y sostenibles, lo que favorece propuestas centradas en la identidad campesina, el territorio y la conservación.
18. Debilidad en la estrategia de marketing para turismo interno.	15. Posibilidad de ampliar la eco tienda como canal comercial de productos locales, conectando

Nota. Resultados del taller realizado con los actores de la cadena de valor en el territorio.

Fuente: Elaboración propia

A partir del análisis FODA consolidado, se evidencian varias conclusiones clave para orientar las acciones estratégicas. La matriz FODA participativa, además de ser una herramienta diagnóstica, constituye un insumo estratégico fundamental para el diseño de la red de alianzas entre Corpochingaza y los actores locales. Su análisis no solo permite identificar prioridades de acción y definir líneas de colaboración, sino que también orienta procesos de fortalecimiento territorial que promuevan un modelo de ecoturismo comunitario más inclusivo, resiliente y sostenible en el tiempo. A partir de esta matriz, se desarrolla el cruce estratégico (FO, DO, FA, DA), una metodología que permite transformar los factores identificados en propuestas concretas de acción.

Tabla 4. Análisis del FODA.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Corpochingaza cuenta con una experiencia consolidada como operador turístico comunitario autorizado por Parques Nacionales, infraestructura básica y una ecotienda activa que ya articula algunos productos locales. Este posicionamiento brinda una base sólida para ampliar la cadena de valor y promover alianzas más estructuradas con emprendimientos del municipio.	La falta de articulación con operadores y emprendedores locales es una de las principales debilidades. Corpochingaza no mantiene alianzas formales con actores turísticos de Fómeque, lo cual limita la integración territorial. Además, la escasa diversificación de servicios, la baja presencia de guías locales certificados y la ausencia de una estrategia de encadenamiento productivo refuerzan esta situación
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El municipio cuenta con una posición geográfica estratégica y una alta proporción del área del PNN Chingaza. Existe voluntad política local para fortalecer el turismo y se identifican múltiples opciones de articulación con programas institucionales, fondos de financiación, y tendencias del mercado hacia experiencias sostenibles. Esto crea un entorno propicio para el establecimiento de una red de alianzas estratégicas liderada por Corpochingaza. Fómeque, por su parte, cuenta con una posición geográfica estratégica: alberga una porción significativa del área del PNN Chingaza, y su	El mal estado de las vías de acceso, la alta informalidad en la operación turística, la competencia desigual con operadores externos y la ausencia de reconocimiento institucional a los emprendimientos locales representan riesgos significativos. Si no se avanza en procesos de gobernanza participativa, se corre el riesgo de perpetuar dinámicas excluyentes y limitar el impacto positivo del ecoturismo en el territorio

identidad rural, cultural y ambiental lo convierte en un socio natural para consolidar un destino integral. Existe, además, voluntad política local para fortalecer el turismo, y se han identificado oportunidades claras de articulación con programas institucionales, fondos para negocios verdes y tendencias del mercado que favorecen experiencias sostenibles y auténticas.	
--	--

Fuente: Elaboración propia.

Como parte fundamental de la fase diagnóstica de esta investigación, se diseñó y aplicó un instrumento de entrevista semiestructurada dirigido a actores locales vinculados, directa o indirectamente, a la cadena de valor del ecoturismo comunitario en el municipio de Fómeque. Este instrumento metodológico permitió captar percepciones, experiencias, capacidades y necesidades clave en torno a la articulación territorial, el fortalecimiento de las actividades productivas sostenibles y la relación actual con Corpochingaza. Las respuestas obtenidas fueron fundamentales para mapear actores estratégicos y construir la matriz FODA, brindando datos valiosos para analizar las condiciones actuales y proyectar escenarios de cooperación interinstitucional y comunitaria.

Las entrevistas semiestructuradas, se llevaron a cabo de forma presencial en el casco urbano del municipio en diferentes ferias donde participaron varios emprendimientos de turismo, así como productores locales y artesanos, garantizando un abordaje territorial amplio y representativo de los contextos locales. El guion incluyó preguntas abiertas orientadas a explorar la relación actual con Corpochingaza, el nivel de articulación existente entre actores, las barreras para la cooperación, las expectativas frente al ecoturismo comunitario, las oportunidades para

establecer alianzas estratégicas que fortalezcan el desarrollo sostenible del territorio. Las entrevistas realizadas se estructuraron en torno a siete preguntas clave que permitieron identificar y comprender la caracterización de la cadena de valor vinculada al PNN Chingaza y su zona de influencia. A través de las percepciones, vivencias y experiencias compartidas por los actores locales, fue posible visibilizar las fortalezas como los desafíos del ecoturismo comunitario en el territorio.

De manera complementaria, la economía local del municipio de Fómeque se estructura a partir de actividades agropecuarias, artesanales y turísticas que en conjunto reflejan la diversidad productiva de este municipio. Una de las bases principales es la producción cafetera, en la que varias familias realizan todo el proceso en sus fincas desde la siembra hasta la transformación en cafés especiales, que luego se ofrecen tanto en el mercado local como en experiencias de turismo rural. Además, existen emprendimientos de transformación de alimentos, como la producción de mermeladas artesanales a partir de frutas cultivadas en las fincas locales, así como yogurt, queso, los cuales no solo aporta valor agregado, sino que también diversifica las fuentes de ingreso de las familias campesinas. Otro eje económico importante es la producción de miel, polen, propóleo y otros derivados apícolas, que además de aportar a la seguridad alimentaria constituyen productos de alto valor comercial. El sector artesanal es igualmente importante, ya que se elaboran canastos en caña brava, tejidos de lana y artesanías con semillas y otros elementos naturales y reciclados. Estas actividades, además de preservar el saber ancestral, generan productos muy atractivos para el mercado turístico. En cuanto al turismo comunitario, varias fincas han desarrollado senderos turísticos, zonas de camping y alojamientos rurales que permiten a los visitantes tener experiencias inmersivas en contacto con la naturaleza, especialmente al ser Fómeque una de las puertas de acceso al PNN Chingaza (Ver el Anexo 6).

En este contexto, la identificación del actor y su vinculación con el turismo cobra especial relevancia. En el caso del PNN Chingaza, los actores del turismo comunitario incluyen emprendimientos como productores de café, miel, cerveza artesanal, artesanías o glamping. Aunque su funcionamiento se enmarca en una lógica comercial, representan un componente esencial en la cadena de valor del ecoturismo, pues su aporte trasciende la simple prestación de servicios: ofrecen experiencias auténticas que expresan la identidad del territorio y fortalecen el vínculo entre turistas y comunidad. Con ello, amplían la propuesta turística más allá de la contemplación del entorno natural, integrando cultura, tradición y formas de vida locales.

Un elemento fundamental en este escenario es el frailejón (*Espeletia grandiflora*), especie emblemática de los páramos andinos y recurso botánico clave para la regulación hídrica, al captar y almacenar agua en sus hojas. Su presencia no solo define visualmente el ecosistema del PNN Chingaza, sino que constituye un símbolo de su biodiversidad única y un atractivo turístico en sí mismo.

Así, los visitantes que llegan a Chingaza no solo buscan admirar especies representativas como el frailejón o avistar fauna silvestre, sino también vivir experiencias integrales: aprender las historias locales, degustar sabores autóctonos, adquirir productos hechos a mano y participar en vivencias genuinas y humanas. De esta manera, los actores comunitarios aportan significativamente a la actividad turística, al generar propuestas diferenciadas que enriquecen la experiencia de visita y refuerzan la conservación a través del reconocimiento cultural y ambiental del territorio.

En consecuencia, esta interacción convierte al turista en un consumidor consciente y activo, que comprende y aprecia la conexión entre la naturaleza, la cultura y la comunidad (Irmawati &

Hasnawati, 2024, Organización Mundial del Turismo, 2019). Cada arete elaborado con fibras naturales, cada taza de café de la región o cada noche alojada bajo las estrellas representan un valor turístico y aporta de forma considerable a la creación de una experiencia completa y genuina, fortaleciendo la sostenibilidad socioeconómica del lugar.

En este contexto, el problema no radica en la naturaleza comercial de estos emprendimientos, sino en la falta de una estrategia clara que los integre al ecoturismo del parque. La ausencia de conectividad, formación técnica y articulación institucional mantiene a muchos de estos proyectos aislados, como satélites sin órbita. Más que alianzas forzadas, lo que se necesita es una conexión genuina y estructurada entre conservación, economía local y turismo, que reconozca a estos actores como piezas clave en un modelo sostenible, justo y regenerativo para Chingaza y su gente.

Por esta razón, los actores locales buscan fortalecer las alianzas estratégicas y diseñar mecanismos de integración territorial que conecten los emprendimientos con redes colaborativas, aportando al posicionamiento del Chingaza como un modelo de ecoturismo comunitario responsable, inclusivo y resiliente.

A partir de este panorama general, resulta pertinente profundizar en los elementos que caracterizan la realidad del ecoturismo comunitario en la zona de influencia del PNN Chingaza. Para ello, el análisis se estructura en varios componentes:

Oferta anual y dinámica comercial: La oferta comercial anual de los actores locales vinculados al ecoturismo en el PNN Chingaza se caracteriza por una producción diversa que incluye alimentos, artesanías, hospedajes y bebidas, todos enmarcados en prácticas que reflejan el arraigo cultural y ambiental del territorio. Esta oferta responde principalmente a una demanda

estacional, concentrada en días festivos y en la temporada de Semana Santa, y está dirigida en su mayoría a instituciones educativas y universidades, lo que evidencia una oportunidad de crecimiento hacia otros segmentos turísticos. En este contexto, resulta clave considerar que Colombia cuenta con 18 puentes festivos al año, fechas que concentran gran parte del turismo doméstico (DANE, 2025), y que representan una ventana estratégica para dinamizar la visitancia en la zona de influencia del parque.

Los canales de comercialización son fundamentalmente directos y se apoyan en redes sociales y recomendaciones de voz a voz, lo cual aporta cercanía al visitante. No obstante, en términos de alianzas estratégicas, se percibe una débil articulación con Corpochingaza, ya que solo algunos actores han tenido experiencias de colaboración, generalmente cuando sus servicios están directamente relacionados con actividades dentro del PNN Chingaza. Fortalezas y prácticas destacadas: Una de las fortalezas más destacadas de los actores locales vinculados al ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza es su compromiso con el entorno, la sostenibilidad.

La conservación activa del territorio. Muchos de estos emprendimientos han adoptado prácticas responsables como el manejo adecuado de residuos, la protección de fuentes hídricas, la restauración con especies nativas y la sensibilización ambiental hacia los visitantes, reflejando una conexión genuina con el cuidado del ecosistema. Sin embargo, en lo relacionado con la oferta de productos como alimentos, bebidas, artesanías o servicios de alojamiento alternativo, aún persisten desafíos importantes en términos de formalización, certificación sanitaria como los registros del INVIMA y estándares de calidad turística. Esto no significa que las experiencias carezcan de autenticidad o valor, sino que para lograr su plena integración a una cadena de valor turística sostenible se requiere avanzar en procesos de capacitación, cumplimiento normativo, promoción, posicionamiento y visibilización. Asimismo, resulta fundamental la definición y cumplimiento de

acuerdos comerciales entre los distintos proveedores de la cadena, de manera que se consolide una oferta articulada, confiable y competitiva en el territorio.

En la actualidad, la vivencia del turista puede resultar enriquecedora en términos culturales, pero no existen garantías estandarizadas que garanticen la misma calidad en cada etapa del viaje. Así pues, más allá de sostener que ya se brinda una experiencia turística sólida, es más relevante admitir que hay un potencial escondido que requiere ser organizado a través de estrategias de apoyo técnico, alianzas público-privadas y un modelo de gobernanza que fusiona lo comunitario con lo institucional, lo ambiental con lo económico, y que equilibre la autenticidad local con los estándares formales de calidad en el turismo.

Debilidades, obstáculos y necesidades: Los emprendimientos comunitarios ubicados en el área de influencia del PNN Chingaza enfrentan múltiples barreras que limitan seriamente su desarrollo ecoturístico. Uno de los obstáculos más mencionados por los actores locales es la falta de conectividad digital, que impide la promoción de sus servicios en plataformas turísticas, redes sociales o medios digitales. Como lo expresaron varios emprendedores durante los espacios de diálogo: “La gente no sabe que existimos porque no podemos mostrarnos”. Esta desconexión tecnológica se traduce en baja visibilidad del territorio, menor atracción de turistas y dificultades para participar en dinámicas de mercado más amplias. Además, muchos manifestaron sentirse “trabajando por separado”, no hay productos ecoturísticos comunitarios en la zona que se comercialicen eficientemente, ni espacios reales de cooperación entre iniciativas. Esta ausencia de articulación entre los actores a nivel local, institucional y comercial ha limitado su integración a redes organizadas de ecoturismo, lo que los mantiene aislados y con escasas oportunidades de fortalecimiento colectivo.

La falta de espacios comunes para la colaboración, así como de una red o asociación que los agrupe, impide el intercambio de buenas prácticas, la construcción de alianzas estratégicas y el acceso a recursos conjuntos. Desde el punto de vista de la comercialización, también enfrentan obstáculos concretos: las vías de acceso en mal estado, la falta de señalización turística visible y coherente, y la ausencia de una marca territorial reconocida hacen que muchos turistas incluso con interés genuino desistan de llegar a las veredas donde operan estos proyectos. En palabras de un visitante entrevistado: “Quisimos ir, pero el camino estaba tan difícil y no sabíamos si llegaríamos a algo organizado, que mejor dimos la vuelta”. Este tipo de situaciones revela que, más allá de las buenas intenciones, se requiere una estrategia integral que conecte territorio, comunidad, infraestructura y promoción del modelo ecoturístico del PNN Chingaza.

Oportunidades y alianzas estratégicas: El contexto del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza ofrece importantes oportunidades para fortalecer la actividad turística desde una visión sostenible e inclusiva. Una de las principales mejoras identificadas es la posibilidad de integrarse a una red de turismo local, lo que permite a los actores comunitarios articular sus esfuerzos, aumentar su visibilidad y acceder a espacios de colaboración. De igual manera, mejorar la señalización dentro del territorio facilitaría la orientación del visitante y enriquecería su experiencia. Las alianzas estratégicas con guías turísticos, Corpochingaza y diversas instituciones que promueven el turismo rural son clave para consolidar procesos formativos, acompañamiento técnico y promoción conjunta, especialmente mediante la creación de vitrinas digitales que posicionen los productos y servicios locales en nuevos mercados.

Relación con actores clave y Corpochingaza: La relación entre los actores locales del ecoturismo comunitario y las entidades clave, como Corpochingaza y el PNN Chingaza, limitada y fragmentada, aunque comienzan a abrirse caminos de articulación. Algunos productos, como el

café, la apicultura (miel, polen, propóleo), la cerveza artesanal y ciertos trabajos en canastos, han tenido experiencias previas de colaboración hace algunos años. Sin embargo, otros emprendimientos como las artesanías (imanes, piezas en barro), los aretes de madera en forma de frailejones y el vino artesanal de mora y frutos rojos; no habían tenido vínculo institucional hasta los recientes acercamientos mediante reuniones y entrevistas, donde se empieza a construir una relación más cercana y coordinada. Estos primeros pasos de articulación reflejan una oportunidad valiosa para consolidar alianzas estratégicas que impulsen un modelo de ecoturismo comunitario sostenible. Actores como el PNN Chingaza, la Alcaldía, Corpochingaza, Corpoguavio, instituciones educativas y el gobierno nacional son fundamentales en este proceso.

Para facilitar una mejor articulación, es esencial promover ferias locales que visibilicen al municipio como un destino turístico auténtico, conectando emprendimientos, territorio y naturaleza desde una lógica de corresponsabilidad y conservación. Desde la perspectiva de los emprendedores, hay un sentimiento compartido de que “el PNN Chingaza atrae, pero el municipio sostiene”. Es decir, PNN Chingaza es un imán natural por su belleza y reconocimiento, pero los municipios son los espacios donde se desarrollan las experiencias humanas: donde se hospedan los visitantes, se prueban sabores locales, se compran artesanías y se vive la cultura campesina. Promover solo el parque sin conectar al municipio termina invisibilizando a la comunidad; promover únicamente el municipio sin anclarlo al valor ecológico de Chingaza pierde fuerza frente a la demanda real del ecoturista.

Por eso, la propuesta de crear una red de alianzas estratégicas y promover ferias locales o experiencias turísticas responde a una lógica más completa: conectar el territorio, los actores y la naturaleza, desde una visión de corresponsabilidad y conservación. Así, el turista no solo visita el

PNN Chingaza por su biodiversidad, sino también descubre el municipio de Fómeque por su gente, su historia y su oferta viva.

Análisis de la demanda ecoturística: El PNN Chingaza se destaca como una de las zonas de protección más relevantes de los Andes de Colombia, resaltando por su singular valor ecológico. Este parque acoge ecosistemas vitales como el páramo, fundamentales para el suministro de agua potable a Bogotá y a otras comunidades adyacentes. Adicionalmente, cuenta con una amplia diversidad biológica, siendo el hogar de especies icónicas como el oso andino, el venado de cola blanca y una diversidad de aves, además de ser lugar de sagradas lagunas de relevancia cultural para las comunidades nativas. A pesar de estos atributos, Chingaza todavía no ha logrado un número considerable de visitantes ni una adecuada integración con la propuesta local. Esto resalta la importancia de robustecer las colaboraciones entre la comunidad, las instituciones y los individuos.

Oferta ecoturística del PNN Chingaza y el municipio de Fómeque: El PNN Chingaza representa uno de los escenarios más emblemáticos para el ecoturismo en Colombia, tanto por su valor ecosistémico como por su relevancia sociocultural. Localizado en la Cordillera Oriental de los Andes y compartido entre los departamentos de Cundinamarca y Meta, el parque resguarda ecosistemas estratégicos como el páramo, el subpáramo y el bosque altoandino, así como lagunas de origen glaciar y especies emblemáticas como el oso andino (*Tremarctos ornatus*) y el periquito aliamarillo (*Pyrrhura calliptera*). Este conjunto natural, acompañado de una fuerte carga simbólica derivada de la cosmovisión muisca, convierte al parque en un territorio con gran potencial para el desarrollo de actividades turísticas sostenibles y regenerativas. Para el pueblo muisca, los páramos, lagunas y montañas de Chingaza eran lugares sagrados asociados al origen del agua y, por tanto,

de la vida. Las lagunas se concebían como morada de los dioses y espacios de ofrenda, mientras que el frailejón y otras especies de los páramos eran vistos como guardianes de las fuentes hídricas.

Este simbolismo ancestral otorga al área protegida un valor cultural y espiritual que trasciende lo ambiental, reforzando su papel como escenario llamativo para experiencias turísticas basadas en la conexión con la naturaleza, la memoria ancestral. (Parque Nacional Natural Chingaza, 2017). En este contexto, la riqueza simbólica y natural de Chingaza se traduce en una oferta ecoturística que ha sido organizada y regulada bajo el Plan de Ordenamiento Ecoturístico (POE), el cual establece los lineamientos para la operación, regulación, monitoreo y prestación de servicios asociados al uso público. A la fecha, el PNN Chingaza cuenta con seis senderos ecoturísticos autorizados: Suasie, Laguna Seca, Lagunas de Siecha, Plantas del Camino, Lagunas de Buitrago y Cuchillas de Siecha.

Cada recorrido en el PNN Chingaza ofrece experiencias diferenciadas que se adaptan a distintos intereses y niveles de exigencia, con dificultades que oscilan entre baja y alta y longitudes que van desde 1,8 hasta 7,4 kilómetros, donde los visitantes aprenden sobre flora, lagunas glaciares, transiciones ecosistémicas de bosque alto andino y paramo. A esto se suman paquetes de varios días, como la “Chingaza nocturna”, que permiten hospedarse dentro del páramo, realizar fotografía nocturna y avistar especies emblemáticas. Finalmente, Corpochingaza impulsa paquetes turísticos como aventura Ramsar, familias a Chingaza, la huella del oso andino y el venado cola blanca, entre otros.

Además de los senderos, el parque cuenta con infraestructura básica para alojamiento, alimentación, guianza y servicios ambientales complementarios. En el sector de Monterredondo se ubica el único albergue autorizado, seis zonas de camping y dos campings tipo glamping. A

pesar de esta capacidad instalada, la ocupación promedio mensual es del 19%, lo que evidencia una problemática de subutilización de la infraestructura. En cuanto a la oferta gastronómica, Corpochingaza brinda platos típicos de la región como ajiaco, trucha, carnes a la parrilla y menús del día, con capacidad de atención varía entre 50 y 100 personas diarias, en cuanto a los precios, para agosto de 2025, el tipo de cambio medio es cerca de 1 USD, equivalente a 4,000 COP. Así pues, los costos de los alimentos que oscilan entre \$27.000 y \$48.000 COP, equivalen a unos \$6.75 a \$12 USD.

Los servicios de guianza son prestados por 24 interpretes ambientales registrados en el REPSE (Registro de Prestadores Asociados al Ecoturismo) y las tarifas varían según el sendero, entre \$160.000 y \$220.000 COP, (equivalen aproximadamente a 40 y 55 USD). con precios especiales para experiencias exclusivas. La información turística se encuentra disponible a través del portal oficial de Parques Nacionales, la página de Corpochingaza. (Parque Nacional Natural Chingaza, 2017).

En lo que respecta al acceso, la entrada al PNN Chingaza se realiza por las rutas de La Calera, Guasca y algunas veces por Fómeque, únicamente mediante transporte terrestre. Esta área protegida no cuenta con rutas de transporte público; el acceso debe hacerse en vehículos 4x4 o colectivos privados, con tarifas que oscilan entre \$350.000 y \$1.400.000 COP, (aproximadamente 87.5 a 350 USD). dependiendo del tipo de vehículo. Dentro del parque, la conectividad digital es muy limitada, sin señal de celular para operadores convencionales. Se han instalado puntos específicos con señal satelital para casos de emergencia, y el sistema de comunicaciones institucional se realiza vía satélite.

Desde el punto de vista territorial, el municipio de Fómeque se posiciona como una de las principales puertas de ingreso al PNN Chingaza, cuenta con 2 guías de turismo, 3 agencias de viajes, 7 viviendas turísticas y 4 establecimientos de alojamientos turísticos. (ver anexo 7); sin embargo, la articulación entre esta oferta local y la experiencia turística dentro del área protegida ha sido limitada ya que la vía no se encuentra en las mejores condiciones. Muchos visitantes acceden al parque sin explorar el entorno rural inmediato, lo que representa una oportunidad estratégica para integrar a los actores comunitarios a través de alianzas que fortalezcan el encadenamiento productivo, diversifiquen las experiencias y prolonguen la permanencia de los turistas.

Con base en lo anterior, se concluye que la oferta ecoturística del PNN Chingaza es diversa, significativa y con capacidad para responder a múltiples segmentos de demanda. No obstante, su aprovechamiento efectivo requiere de una estrategia de articulación territorial sólida, promoción adecuada, inversiones en conectividad vial y digital, y fortalecimiento de las capacidades locales para garantizar una experiencia de calidad, sostenible y transformadora.

Perfil de los turistas que visitan el PNN Chingaza: Según el Plan de Ordenamiento Ecoturístico del Parque el análisis de la demanda turística en el PNN Chingaza permite identificar un perfil de visitante caracterizado por un alto interés en el contacto con la naturaleza, el aprendizaje ambiental y las experiencias sostenibles. La mayoría de los visitantes corresponde a turistas nacionales, especialmente residentes de Bogotá, con una marcada presencia de jóvenes entre los 20 y 35 años, quienes viajan en grupos pequeños ,familiares, amigos o compañeros de trabajo y manifiestan motivaciones relacionadas con la contemplación del paisaje, la desconexión del entorno urbano y la conexión espiritual con el ecosistema de páramo (Parque Nacional Natural Chingaza, 2017).

En términos de duración del viaje, el 93% de los visitantes realiza recorridos de tipo pasadía, mientras que solo un 7% pernocta dentro del parque o en alojamientos rurales de su zona de influencia (Colorado, 2019). Esta baja tasa de pernoctación se relaciona con la limitada oferta de alojamiento disponible, los horarios de ingreso restringidos y la escasa promoción de paquetes turísticos integrados, lo cual reduce el tiempo de permanencia y el gasto promedio por visitante. Sin embargo, empieza a evidenciarse una creciente demanda por experiencias más inmersivas, especialmente entre visitantes internacionales que buscan rutas menos masificadas y actividades de interpretación ambiental profunda (Rueda, Romero & Osorio, 2024).

Un análisis reciente de Corpochingaza indica que el 70% de los visitantes son colombianos y el 30% internacionales, destacándose la llegada de turistas provenientes de países como España, Estados Unidos, Canadá, Alemania y Australia. Los canales principales por los que los visitantes se enteran de la existencia del parque son la recomendación boca a boca 44%, las redes sociales 23%, las agencias de viajes 12% y los medios masivos tradicionales 4%. Estos datos sugieren que la estrategia de promoción y comercialización debe fortalecerse en el entorno digital, apuntando a los nichos de ecoturismo consciente, senderismo interpretativo y turismo regenerativo.

En complemento a estos hallazgos sobre procedencia y canales de información, resulta clave analizar también el perfil económico de los visitantes, dado que sus niveles de ingreso y disposición de gasto determinan tanto la permanencia en el territorio como las oportunidades de diversificación de la oferta.

Desde el punto de vista del gasto, el perfil económico del visitante nacional es de nivel medio: ingresos entre uno y cuatro salarios mínimos, con una disposición a pagar por experiencias auténticas, seguras y bien interpretadas (Colorado, 2019). En el caso de los visitantes internacionales, se observa una mayor capacidad de gasto, mayor permanencia esperada y mayor

interés por actividades complementarias como avistamiento de aves, gastronomía tradicional, etnobotánica y senderismo especializado.

Este panorama del perfil económico y motivacional de los visitantes permite identificar oportunidades clave para el fortalecimiento de las alianzas estratégicas planteadas en esta tesina, orientadas a integrar la oferta de servicios locales especialmente en el municipio de Fómeque con las expectativas y preferencias del visitante actual. En este sentido, la articulación entre guías, productores, alojamientos, intérpretes ambientales y prestadores comunitarios se configura como un elemento esencial para mejorar la calidad de la experiencia, aumentar la permanencia y activar un turismo de mayor valor agregado para el territorio

Estadísticas de visitancia y ocupación: Los datos recopilados por Corpochingaza y Parques Nacionales revelan un crecimiento sostenido en la visitación al parque. En 2022 se registraron 13.943 visitantes y para 2024 la cifra ascendió a 18.887, lo que representa un incremento del 35.4% en dos años. A pesar de ello, la ocupación de la capacidad de carga es apenas del 22.5%, lo que demuestra una infrautilización del potencial turístico actual.

Estos resultados estadísticos se detallan en la Tabla 5 (Capacidad de carga) y la Tabla 6 (Ocupación anual), que sirven de base para el análisis comparativo de la utilización de los servicios de alojamiento del parque.

Tabla 5. Capacidad de carga

CAPACIDAD DE CARGA		
SENDERO	DIARIA	ANUAL
Lagunas de Siecha	60	21.900
Laguna seca	40	14.600
Suasie	80	29.200

Plantas del camino	40	14.600
TOTAL	220	80.300

Fuente: Elaboración propia (PNN Chingaza, 2025).

Tabla 6. Ocupación Anual

AÑO	No Visitantes	% Ocupación
2022	13.943	17,36%
2023	16.937	21,09%
2024	20.800	25,90%

Fuente: Elaboración propia (PNN Chingaza, 2025).

El análisis de los servicios de alojamiento ofrecidos por Corpochingaza permite identificar tendencias significativas en la utilización de la capacidad instalada entre los años 2021 y 2024. En el servicio de albergue, la ocupación anual ha presentado variaciones notables. En 2021 se registraron 1.613 visitantes, lo que representó una utilización del 16 % de la capacidad total. En 2022, la ocupación descendió a 1.436 visitantes (14,25 %), reflejando una disminución del 10,97 %. Posteriormente, en 2023 se evidenció una recuperación importante con 2.048 visitantes (20,32 %), lo que implicó un crecimiento anual del 42,66 %; sin embargo, en el año 2024, la cifra volvió a descender a 1.572 visitantes (15,60 %), mostrando una caída del 23,24 %. Según lo observado dentro del PNN Chingaza, estas fluctuaciones indican un comportamiento inestable en la demanda, posiblemente influenciado por factores externos como el estado de la vía, la promoción del servicio o la competencia.

En el caso del camping, se observa un comportamiento relativamente más constante, aunque con variaciones a lo largo de los años. En 2021 se recibieron 1.114 visitantes, con una

utilización del 20.63%. En 2022, el número de visitantes aumentó a 1.303, con una utilización del 24.13%, lo cual representó un crecimiento del 16.97%. En 2023, la ocupación se redujo a 1.007 visitantes (18.65%), mostrando una caída del 22.72%. No obstante, en 2024 la cifra se estabilizó con 1.004 visitantes (19.26%), lo que evidencia una leve recuperación del 3.28% y confirma que, pese a los altibajos, este servicio mantiene una demanda relativamente constante, cercana a una cuarta parte de su capacidad.

Respecto al servicio de glamping, que comenzó a operar en 2023 con una capacidad instalada de 720 cupos, se evidencia una tendencia altamente positiva. En su primer año recibió 92 visitantes (12,78 %), y para 2024 casi duplicó esta cifra con 177 visitantes (24,58 %), lo que representa un crecimiento del 92,39 %. Este comportamiento confirma el alto potencial de este formato de alojamiento, que podría seguir fortaleciéndose con una adecuada estrategia de promoción y mejoras en infraestructura.

En términos generales, aunque algunos servicios presentan ocupaciones aún por debajo del 25 % de su capacidad instalada, el análisis evidencia claras oportunidades de crecimiento, especialmente en formatos emergentes como el glamping. La mejora en la articulación comercial, el acceso vial y la promoción de las experiencias turísticas podrían potenciar significativamente estos indicadores en el corto y mediano plazo.

Tabla 7. Albergue

ALBERGUE				
Año	Capacidad Instalada	Ocupación Anual	Utilización (%)	Crecimiento Anual (%)
2021	10.080	1613	16,00%	0,00%
2022	10.080	1436	14,25%	-10,97%
2023	10.080	2048	20,32%	42,66%

2024	10.080	1572	15,60%	-23,24%
------	--------	------	--------	---------

Fuente: Elaboración propia (Corpochingaza, 2025).

Tabla 8. Camping

CAMPING				
AÑO	Capacidad Instalada	Ocupación Anual	Utilización (%)	Crecimiento Anual (%)
2021	5.400	1114	20.63%	-
2022	5.400	1303	24.13%	+16.97%
2023	5.400	1007	18.65%	-22.72%
2024	5.400	1004	19.26%	+3.28%
CAMPING TIPO 3				
Año	Capacidad Instalada	Ocupación Anual	Utilización (%)	Crecimiento Anual (%)
2023	720	92	12.78%	-
2024		177	24.58%	+92.39%

Fuente: Elaboración propia (Corpochingaza, 2025).

Hasta este punto, el análisis ha permitido caracterizar la dinámica de la demanda, la ocupación de la infraestructura y el perfil de los visitantes del PNN Chingaza, resaltando tanto las oportunidades como las limitaciones actuales para consolidar un modelo ecoturístico sostenible. No obstante, comprender únicamente las cifras de visitación y los patrones de consumo sería insuficiente sin reconocer aquello que le otorga al parque su verdadera singularidad: los valores ecosistémicos y diferenciales que lo posicionan como un escenario único para el ecoturismo comunitario.

Valores ecosistémicos y diferenciales del PNN Chingaza para el ecoturismo: El PNN Chingaza se localiza en la Cordillera Oriental de los Andes colombianos y se extiende por once municipios: siete en el departamento de Cundinamarca Fómeque, Choachí, La Calera, Guasca, Junín, Gachalá y Medina y cuatro en el Meta San Juanito, El Calvario, Restrepo y Cumaral. Esta

área protegida desempeña un papel clave en la conservación de la biodiversidad, la regulación hídrica, la educación ambiental y el desarrollo del ecoturismo comunitario.

Valores ecosistémicos y servicios clave para el ecoturismo: Chingaza provee servicios ecosistémicos fundamentales, muchos de los cuales sustentan directa o indirectamente el ecoturismo. (Rodríguez & María,2018). Estos valores, al mismo tiempo que garantizan la conservación de la biodiversidad y el bienestar de millones de personas, se convierten en la base de experiencias turísticas con sentido. A continuación, se destacan los principales servicios ecosistémicos que ofrece el PNN Chingaza y que constituyen pilares de su propuesta ecoturística:

1. Suministro de agua: El parque abastece aproximadamente el 80% del agua potable que consume la ciudad de Bogotá, consolidándose como la principal “fábrica de agua” de la capital. La experiencia de visitar este territorio permite a los ecoturistas comprender el ciclo hídrico y valorar su conexión con la naturaleza.
2. Biodiversidad excepcional: Alberga más de 530 especies de aves,101 mamíferos, 49 anfibios y 32 reptiles. Se destacan especies emblemáticas como el oso andino (*Tremarctos ornatus*), el cóndor de los Andes, el periquito aliamarillo, el barbudito paramuno, el venado soche, el puma y el cusumbo de montaña.
3. Regulación climática y almacenamiento de carbono: El PNN Chingaza, a través de sus ecosistemas de páramo y bosque altoandino, cumple un papel clave en la mitigación del cambio climático, regulando el clima y almacenando carbono, lo que lo convierte en un escenario ideal para el ecoturismo con enfoque en educación ambiental. A diferencia de otros páramos de Colombia, Chingaza se distingue porque abastece de agua a Bogotá, resguarda lagunas de origen glaciar con profundo simbolismo muisca y ofrece la

posibilidad de observar especies emblemáticas como el oso andino, dentro sus senderos y experiencias turísticas comunitarias que combinan naturaleza, cultura y conservación.

4. Belleza escénica y espiritualidad: El paisaje de lagunas glaciares, nieblas Entre estos escenarios destacan las Lagunas de Siecha, consideradas sagradas por el pueblo muisca, quienes realizaban allí ofrendas de oro y cerámica como símbolo de gratitud y conexión con los dioses del agua. Este legado ancestral convierte al PNN Chingaza en un territorio donde el turismo no solo invita a la contemplación paisajística, sino también a la vivencia espiritual y cultural, a través de recorridos interpretativos que conectan al visitante con la memoria ancestral y el valor simbólico del agua en los páramos andinos.
5. Educación e investigación: Chingaza es un aula viva para universidades, escuelas y visitantes. A través de la interpretación ambiental y las experiencias guiadas se fomenta la conciencia ambiental al sensibilizar sobre la importancia del agua que abastece a millones de personas, mostrar el rol de especies emblemáticas como el frailejón en la regulación hídrica, explicar la fragilidad de los ecosistemas de páramo y bosque andino, y promover prácticas responsables de visita. De esta manera, el parque convierte el conocimiento en una experiencia vivencial que motiva a los visitantes a valorar y proteger el territorio.
6. Recreación y turismo de naturaleza: El PNN Chingaza ofrece rutas para senderismo, observación de aves, fotografía de paisajes, pesca de control. El visitante entra en contacto directo con ecosistemas únicos de alta montaña, respira aire puro a más de 3.000 msnm, contempla lagunas glaciares rodeadas de frailejones y presencia una biodiversidad difícil de encontrar en otros lugares, lo que genera una experiencia única.

Diferenciales del PNN Chingaza frente a otras áreas protegidas de Colombia: A pesar de que Colombia cuenta con múltiples áreas protegidas de alto valor ecológico, Chingaza se distingue de manera clara frente a otros parques nacionales o reservas del país por una serie de atributos únicos que lo posicionan como destino ecoturístico de alto potencial. (Quijano Hoyos, 2018). Estos diferenciales no solo refuerzan su papel como referente nacional en conservación y turismo de naturaleza, sino que también permiten establecer comparaciones objetivas frente a otras áreas protegidas del país. En este sentido, la siguiente tabla sintetiza los principales contrastes que destacan a Chingaza en el contexto del ecoturismo colombiano.

Tabla 9. Comparativo PNN Chingaza vs. otras áreas protegidas de Colombia

Área protegida	Atributo principal	Diferencial de Chingaza
PNN Tayrona (Caribe colombiano)	Playas, ecosistemas costeros, turismo de sol y playa	Ecosistemas altoandinos y páramos únicos, enfoque en agua, misticismo muisca y fauna de montaña como el oso andino.
PNN Amacayacu (Amazonas)	Biodiversidad amazónica, acceso remoto y costoso	Parque más cercano a una capital en Latinoamérica; acceso directo desde Bogotá en menos de 2 horas; viable para turismo educativo, familiar o de corta estancia.
PNN El Cocuy (Boyacá)	Picos nevados, exigencia física alta, acceso restringido	Senderos accesibles para todo público, señalización adecuada, rutas aptas para adultos mayores y estudiantes.
PNN Los Nevados (Eje cafetero)	Volcanes, montañismo y alta montaña	Turismo de educación ambiental y espiritualidad; interpretación cultural y ambiental, conexión con ciclo del agua.

Área protegida	Atributo principal	Diferencial de Chingaza
Reservas privadas (Nukak, Serranía de la Lindosa - Guaviare)	Selvas exóticas, arte rupestre	Combinación de cultura muisca, infraestructura adecuada, guianza profesional y operación comunitaria (Corpochingaza).
Santuario de Fauna y Flora Otún Quimbaya	Observación de aves, escala reducida	Diversidad ecosistémica amplia: páramos, bosques, lagunas y cumbres en un solo destino
PNN Sierra de La Macarena (Meta)	Caño Cristales, acceso limitado a temporadas secas	Acceso todo el año con rutas estables y control de carga turística; experiencia predecible y segura

Fuente: Elaboración propia

A partir de estos diferenciales y del análisis comparativo con otras áreas protegidas, se hace evidente que el PNN Chingaza no solo resalta por su valor ecológico y cultural, sino también por el potencial de construir un modelo de ecoturismo comunitario ejemplar. En este marco, resulta pertinente avanzar hacia una reflexión sobre la sostenibilidad y la visión de futuro que los actores locales y Corpochingaza proyectan para el territorio.

Perspectiva de sostenibilidad y visión de futuro: Desde el análisis realizado con los actores locales vinculados al ecoturismo comunitario en el entorno del PNN Chingaza, se evidencia que la sostenibilidad se concibe como un camino integral que implica mejorar la infraestructura existente, fortalecer la conexión entre emprendimientos y participar activamente en el proceso regional de turismo. En este mismo sentido, los actores coinciden en la importancia de construir una base sólida para el desarrollo futuro del territorio, de manera que el turismo sostenible no solo

transforme positivamente las dinámicas locales e impulse la economía comunitaria, sino que también proteja el ecosistema, valore los saberes locales y fortalezca el tejido social.

Los hallazgos derivados de estas entrevistas permitieron evidenciar la riqueza de conocimientos, iniciativas y visiones que existen en el municipio de Fómeque, así como la necesidad urgente de consolidar vínculos entre el operador ecoturístico Corpochingaza y los diversos actores locales. Este fortalecimiento resulta clave para avanzar hacia una gobernanza turística más equitativa, inclusiva y resiliente. En total, se aplicó una muestra de 19 entrevistas semiestructuradas, distribuidas de la siguiente manera: 12 entrevistas a productores locales y artesanos, quienes representan el componente productivo y cultural del territorio, y 7 entrevistas a prestadores de servicios turísticos incluyendo guías, operadores, alojamientos rurales y productores locales y artesanos. Esta muestra fue diseñada para asegurar la representatividad de actores clave en la cadena de valor del ecoturismo comunitario.

Un ejemplo concreto que refleja la puesta en práctica del objetivo específico 3 de la alianza el cual busca visibilizar y promover los productos, servicios y experiencias de los aliados estratégicos a través de los canales y actividades organizadas por Corpochingaza fue la participación institucional en Agroexpo 2025. Gracias al contrato de prestación de servicios ecoturísticos que mantiene Corpochingaza con Parques Nacionales Naturales de Colombia, se gestionó un espacio dentro del stand oficial de Parques, lo que permitió la presencia de 11 emprendimientos locales aliados, con quienes se firmó la Alianza Estratégica entre Corpochingaza y productores locales/artesanos. Participaron productores y artesanos de los municipios de Fómeque (6), Guasca (2) y Choachí (2), logrando no solo ampliar su visibilidad ante públicos nacionales e internacionales, sino también concretar oportunidades comerciales que resultaron en ventas totales por \$33.290.000.

La firma de estos acuerdos representa no solo un avance formal, sino también una herramienta práctica para garantizar la articulación entre actores, consolidando así un modelo de gobernanza colaborativa que permite visibilizar iniciativas locales, dinamizar la economía del territorio y fomentar una cultura de conservación con sentido comunitario. Esta experiencia fortaleció la cadena de valor comunitaria y ratificó la efectividad de las alianzas estratégicas como herramienta para dinamizar la economía local desde una perspectiva de sostenibilidad y conservación.

4.2.3. Objetivo E3. Establecer y consolidar alianzas estratégicas entre Corpochingaza y los actores locales, promoviendo beneficios mutuos, sinergias y una gobernanza efectiva, a través del diseño participativo de un plan de acción para la red.

Cada estrategia derivada del cruce FODA se presenta como un eje potencial de articulación, compromiso mutuo y acción compartida entre Corpochingaza y los actores locales del territorio. Con este propósito, se desarrollan a continuación las estrategias FO, DO, FA y DA de manera detallada, explicando su pertinencia y proponiendo acciones que favorezcan su integración en los acuerdos de alianza.

Las estrategias FO surgen de la combinación entre las fortalezas internas de Corpochingaza y las oportunidades del entorno territorial e institucional. En el marco de este proyecto, estas estrategias se orientan a potenciar el liderazgo de Corpochingaza como operador comunitario del ecoturismo en el PNN Chingaza, utilizando sus capacidades consolidadas para aprovechar las condiciones externas favorables. De este modo, se convierten en componentes clave

para los acuerdos de alianza, pues permiten generar valor compartido y proyectar un crecimiento territorial articulado.

A continuación, se presentan las estrategias FO sintetizadas en la siguiente tabla, donde se detallan las principales combinaciones entre fortalezas internas de Corpochingaza y las oportunidades del entorno territorial e institucional.

Tabla 10. Estrategias FO: combinación entre fortalezas internas de Corpochingaza y oportunidades del entorno territorial e institucional

Estrategia FO1: Utilizar el reconocimiento institucional de Corpochingaza y su modelo de ecoturismo comunitario para liderar la creación de una red de alianzas estratégicas con actores locales. Posibilidad de firmar alianzas con operadores y agencias de viajes de Bogotá, facilitando canales de comercialización y flujo constante de visitantes. Justificación: Corpochingaza cuenta con el respaldo de Parques Nacionales y una trayectoria consolidada en conservación, lo que le permite actuar como nodo articulador de procesos de articulación territorial. Acciones propuestas: Formalizar una mesa permanente de articulación local con productores, guías, alojamientos y entidades	Estrategia FO2: Ampliar el alcance y oferta de la ecotienda de Corpochingaza para incluir productos agroecológicos, artesanales y temáticos de los emprendimientos de Fómeque. Potencial para implementar una marca territorial del ecoturismo en Fómeque, que refleje la identidad del destino y lo distinga en el mercado nacional e internacional. Justificación: La existencia de productos locales de calidad y el canal de comercialización ya establecido son oportunidades para fortalecer la economía local y el encadenamiento productivo. Acciones propuestas: Establecer convenios con asociaciones de productores locales; diseñar una estrategia de promoción conjunta
--	--

públicas; firmar acuerdos de colaboración para el desarrollo de paquetes conjuntos	bajo una marca territorial; incluir criterios de sostenibilidad para la selección de productos.
Estrategia FO3: Consolidar rutas integradas que articulen la oferta de naturaleza del parque con experiencias gastronómicas, culturales y de aventurismo del municipio de Fómeque. Justificación: La biodiversidad del PNN Chingaza y la infraestructura de Corpochingaza pueden complementarse con los saberes locales y las iniciativas turísticas emergentes. Acciones propuestas: ecodiseños itinerarios temáticos con operadores locales; capacitar a guías y anfitriones comunitarios; incluir estas rutas en los canales de promoción de Corpochingaza.	Estrategia FO4: Participar activamente en programas y fondos de cooperación para fortalecer la cadena de valor del ecoturismo desde Fómeque. Justificación: Corpochingaza ya ha sido reconocida en proyectos regionales y puede movilizar recursos para el beneficio colectivo. Acciones propuestas: Postular proyectos de encadenamiento productivo; conformar alianzas técnicas con instituciones de apoyo (Corpoguavio, Gobernación, universidades); integrar a los actores aliados en la ejecución.

Fuente: Elaboración propia.

Estas estrategias FO deben integrarse en los compromisos de las alianzas a través de objetivos comunes, rutas compartidas, mecanismos de gobernanza colaborativa y esquemas de redistribución de beneficios. De esta manera, se garantiza que el potencial institucional y territorial se traduzca en impactos sostenibles para el ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza.

Por otra parte, las estrategias DO se enfocan en transformar las debilidades internas en oportunidades de mejora, aprovechando las condiciones favorables del entorno. En el marco de la implementación de alianzas estratégicas, estas estrategias representan una oportunidad para

fortalecer la articulación entre Corpochingaza y los actores locales mediante acciones concretas que aborden vacíos existentes en infraestructura, coordinación, comercialización y capacidades organizativas.

A continuación, se sintetizan en la siguiente tabla las estrategias DO, destacando cómo permiten convertir las limitaciones internas en puntos de apalancamiento para el desarrollo territorial.

Tabla 11. Estrategias DO: transformación de debilidades internas en oportunidades de mejora.

Estrategia DO1: Superar la falta de articulación entre Corpochingaza y los operadores turísticos locales mediante la firma de acuerdos colaborativos para el desarrollo de productos integrados. Justificación: La debilidad en los vínculos institucionales puede resolverse mediante el aprovechamiento de la voluntad política y del creciente interés por el ecoturismo comunitario. Acciones propuestas: Crear rutas compartidas que integren servicios de alojamiento, guianza y gastronomía local; establecer protocolos de colaboración y compartir agendas de promoción.	Estrategia DO2: Diseñar una estrategia conjunta de marketing territorial y marca compartida entre Corpochingaza y los emprendimientos turísticos y productivos de Fômeque. Justificación: La limitada visibilidad y desconexión de marca puede corregirse a través del diseño participativo de una identidad común que aproveche el posicionamiento de Corpochingaza. Acciones propuestas: La construcción participativa de una marca territorial. Para lograrlo, se propone realizar talleres colaborativos con actores locales, incluyendo emprendedores, guías, jóvenes, líderes comunitarios y operadores turísticos, con el fin de definir de manera conjunta los elementos que reflejan la identidad del territorio
--	--

Estrategia DO3: Establecer un plan de fortalecimiento de capacidades para operadores turísticos y productores del municipio, con el apoyo de Corpochingaza y aliados institucionales. Justificación: Muchas de las debilidades identificadas en el territorio están directamente relacionadas con la falta de formación técnica y empresarial, especialmente en temas clave como atención al visitante, gestión de servicios turísticos, sostenibilidad y buenas prácticas comerciales. Acciones propuestas: Coordinar jornadas de formación con Parques Nacionales, Corpoguavio y universidades; facilitar procesos de certificación para guías; promover la creación de asociaciones o redes de emprendimientos.	Estrategia DO4: Aprovechar el potencial de programas públicos y fondos de cooperación para mejorar la infraestructura de acceso y señalización desde Fómeque hacia el PNN Chingaza. Justificación: La débil infraestructura limita el aprovechamiento turístico y es una barrera estructural que puede resolverse con gestión interinstitucional. Acciones propuestas: Incluir esta necesidad en los convenios con la Alcaldía y Corpoguavio; presentar proyectos de mejoramiento ante convocatorias nacionales; vincular a los actores locales en la ejecución de obras menores (señalización, adecuación de puntos de encuentro).
---	--

Fuente: Elaboración propia.

Estas estrategias DO pueden incorporarse en los acuerdos de alianza como compromisos de cooperación técnica, corresponsabilidad en el desarrollo territorial y mecanismos de gestión. De esta forma, se contribuye a fortalecer las capacidades del ecosistema turístico local bajo un enfoque participativo e inclusivo.

En continuidad con este análisis, las estrategias FA se enfocan en aprovechar las fortalezas internas consolidadas para mitigar o contrarrestar las amenazas externas que pueden poner en

riesgo el desarrollo sostenible del ecoturismo comunitario. La siguiente tabla resume estas estrategias, destacando cómo el potencial organizativo y operativo de Corpochingaza puede convertirse en un escudo frente a los desafíos del entorno.

Tabla 12. Estrategias FA: utilización de fortalezas internas para contrarrestar amenazas externas al ecoturismo comunitario.

Estrategia FA1: Utilizar el posicionamiento institucional de Corpochingaza y su relación directa con Parques Nacionales para prevenir la operación de prestadores externos no vinculados con el territorio. Justificación: La presencia de operadores ajenos y no regulados representa una amenaza para el modelo de ecoturismo comunitario y la conservación del parque. Acciones propuestas: Establecer acuerdos con Parques Nacionales para priorizar operadores locales; implementar protocolos de ingreso al parque que reconozcan a actores aliados; desarrollar un sistema de acreditación local. Atractivos del Parque: Lagunas sagradas de Siecha: De gran importancia cultural	Estrategia FA2: Consolidar mecanismos de gobernanza local a partir del liderazgo comunitario de Corpochingaza, promoviendo la articulación entre actores institucionales y comunitarios para enfrentar la fragmentación y desvinculación. Justificación: La falta de una estrategia territorial articulada y la desvinculación de la comunidad local son amenazas que pueden mitigarse fortaleciendo el rol de Corpochingaza como articulador. Acciones propuestas: Crear una plataforma permanente de gobernanza turística con participación de actores locales; firmar acuerdos marco con Alcaldía, Corpoguavio y Parques para el desarrollo conjunto del turismo; establecer mesas temáticas de trabajo. Sendero Suasie Monterredondo: Ruta de interpretación ambiental centrada en la educación ecológica.
--	---

para los pueblos muisca y atractivo principal para caminatas guiadas. Sendero Lagunas de Buitrago: Recorrido de media montaña con avistamiento de flora endémica y fauna silvestre.	Páramo y bosques altoandinos: Ecosistemas clave para la conservación hídrica y la biodiversidad
Estrategia FA3: Reforzar los mecanismos de educación ambiental y control dentro del parque, aprovechando el compromiso educativo de Corpochingaza, para minimizar los impactos negativos del turismo no regulado. Justificación: El turismo descontrolado puede generar pérdida de biodiversidad y deterioro de los valores del parque, afectando su sostenibilidad. Acciones propuestas: Ampliar el programa de sensibilización para visitantes; incorporar mensajes educativos en senderos y alojamientos; capacitar guías en buenas prácticas ambientales.	Estrategia FA4: Aprovechar la cercanía a Bogotá y el interés del público urbano sensibilizado con la sostenibilidad para consolidar una base de visitantes responsable y comprometida con el modelo comunitario. Justificación: La demanda urbana puede ser canalizada estratégicamente para fortalecer la economía local sin comprometer los valores del parque. Acciones propuestas: Diseñar campañas específicas para nichos de mercado responsables; establecer alianzas con agencias de viajes sostenibles; desarrollar experiencias diferenciadas para públicos que valoren el ecoturismo comunitario

Fuente: Elaboración propia.

Estas estrategias FA deben integrarse en las alianzas como mecanismos de protección territorial, reconocimiento mutuo entre actores y compromisos de conservación compartida. De esta manera, las fortalezas institucionales y sociales se configuran como factores clave para

contrarrestar las amenazas externas, asegurando resiliencia y sostenibilidad en el ecoturismo comunitario.

En esta misma línea de articulación, las estrategias DA buscan reducir al máximo las debilidades internas que enfrentan Corpochingaza y los actores locales, al tiempo que fortalecen la preparación colectiva para enfrentar o neutralizar las amenazas externas más significativas.

Tabla 13. Estrategias DA: superación de debilidades internas y preparación frente a amenazas externas.

Estrategia DA1: Diseñar un plan de fortalecimiento organizacional para Corpochingaza que permita consolidar su estructura interna y mejorar la articulación con la comunidad frente al ingreso de operadores externos no alineados con el modelo de conservación. Justificación: La debilidad en procesos de comunicación y participación interna puede acentuarse si actores externos capturan la demanda turística sin criterios de sostenibilidad. Acciones propuestas: Establecer espacios de consulta comunitaria; mejorar los canales de comunicación con actores locales; documentar protocolos de trabajo conjunto	Estrategia DA2: Formalizar alianzas con instituciones gubernamentales y académicas para reducir las brechas en infraestructura turística, servicios complementarios y procesos de formación, mitigando el riesgo de turismo desordenado y no planificado. Justificación: La falta de infraestructura adecuada y limitada articulación interinstitucional limita la capacidad de respuesta frente al crecimiento turístico no regulado. Acciones propuestas: Gestionar proyectos de inversión público-comunitaria; firmar convenios para formación técnica y planificación turística; fortalecer la señalización, accesos y puntos de atención.
Estrategia DA3: Mejorar la sostenibilidad económica y la visibilidad de los	Estrategia DA4: Promover un acuerdo territorial que limite la operación de terceros

emprendimientos comunitarios en torno al ecoturismo, se propone una estrategia integral enfocada en tres líneas de acción complementarias: comercialización directa, promoción territorial y posicionamiento de marca. Justificación: Desarrollar talleres prácticos sobre ventas, atención al cliente, precios justos, empaques atractivos y comercialización digital. Acciones propuestas: Fortalecer puntos físicos de venta, como la ecotienda de Corpochingaza, con una oferta organizada de productos agroecológicos, artesanales y culturales.	no vinculados al proceso comunitario, con base en principios de equidad, sostenibilidad y legitimidad local. Justificación: La desprotección frente a intereses externos y la falta de normativa clara pueden desincentivar la participación comunitaria en el ecoturismo. Acciones propuestas: Firmar un pacto de corresponsabilidad territorial entre Corpochingaza, la Alcaldía, Corpoguavio y Parques Nacionales; establecer criterios para la validación.
--	---

Fuente: Elaboración propia

Estas estrategias, formuladas a partir de un análisis riguroso y contextualizado, tienen el potencial de traducirse directamente en compromisos, protocolos y acciones concertadas dentro de los acuerdos de alianza. Su adecuada implementación permitirá consolidar un modelo de ecoturismo comunitario más articulado, competitivo y territorialmente justo, alineado con los principios de conservación del PNN Chingaza y con los intereses de las comunidades locales. En conjunto, el cruce estratégico constituye una herramienta clave para avanzar hacia un modelo de desarrollo turístico más equitativo, integrador y sostenible en la región, ofreciendo una hoja de ruta concreta para la acción colectiva y la corresponsabilidad territorial. Aquí se presenta la explicación de cada una de ellas y su uso.

En este contexto, las estrategias DO adquieren una relevancia particular en territorios como el de Fómez y el PNN Chingaza, donde el modelo de ecoturismo comunitario enfrenta riesgos reales debido a la débil articulación entre actores y las crecientes presiones externas como el turismo informal, la falta de regulación comercial o el abandono de prácticas sostenibles por falta de incentivos. Su incorporación en los acuerdos de alianza no solo fortalece el marco institucional, sino que también permite trazar rutas concretas de mejora a nivel organizativo, territorial y comunitario, con un enfoque preventivo y orientado a la resiliencia.

Como resultado del análisis realizado, el cruce estratégico FODA desarrollado en este apartado permitió identificar líneas de acción concretas que fortalecen la implementación de alianzas estratégicas entre Corpochingaza y los actores locales del ecoturismo en Fómez. Al cruzar las fortalezas y debilidades internas con las oportunidades y amenazas del entorno, se generó un conjunto estructurado de estrategias que no solo responden a los desafíos actuales del territorio, sino que también promueven una visión de gobernanza colaborativa, resiliente y sostenible.

4.2.4. Mapeo de actores

Como cierre del proceso de formulación estratégica, se presenta a continuación el mapeo de actores territoriales, concebido como una herramienta metodológica clave que permite identificar, clasificar y analizar a los actores locales que influyen en la cadena de valor del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza y su zona de influencia. A través de esta técnica participativa, se construye un panorama detallado sobre quiénes son los actores clave, cuáles son sus roles actuales y potenciales, y de qué se interrelacionan dentro del ecosistema turístico local, proporcionando insumos estratégicos para orientar procesos de articulación, cooperación y diseño de alianzas

efectivas. En el caso del municipio de Fómez, el mapeo se elaboró con base en entrevistas semiestructuradas, revisión de fuentes institucionales y conocimiento situado del territorio.

En el caso del municipio de Fómez, el mapeo se elaboró a partir de entrevistas semiestructuradas, revisión de fuentes institucionales y conocimiento situado del territorio. Para ello, se definieron categorías que reflejan las dinámicas y funciones propias de los actores involucrados, entre ellas: institucionalidad pública, organizaciones sociales, operadores turísticos, servicios de alojamiento y gastronomía, emprendimientos artesanales, reservas naturales y entidades de soporte y formación.

Este análisis no solo visibiliza las contribuciones actuales y potenciales de cada actor, sino que también evidencia oportunidades de articulación concretas, orientadas a consolidar una red de gobernanza colaborativa en torno al ecoturismo comunitario del PNN Chingaza.

La sistematización de estos actores y sus características se presenta en la Tabla 14, donde se organiza la información recopilada de acuerdo con las categorías definidas, facilitando una visión comparativa y estructurada de sus roles, intereses y posibilidades de vinculación en la red de alianzas estratégicas

Tabla 14. Mapeo de actores del municipio de Fómez.

Categoría de la cadena de valor	Actores	Oportunidad / Rol Estratégico
	Alcaldía Municipal de Fómez – Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo, PNN Chingaza, Policía de Turismo, Corpoguavio,	Garantizar gobernanza y articulación con el Plan de Ordenamiento Ecoturístico. Movilizar cofinanciación (MinCIT) para señalética, centros de información y

Institucionalidad pública	Idecut – Gobernación de Cundinamarca, Fontur / Min Ambiente, Umatas y SINAP	miradores. Desarrollo de propuesta para crear la red de alianzas estratégicas. Facilitar procesos de formalización RNT y certificaciones NTS-TS./ Normas Técnicas Sectoriales de Turismo Sostenible.
Organizaciones sociales y de productores	Adimf (Asociación de Desarrollo Integral de la Mujer Fomequeña); Apaf (Productores Agroecológicos de Fómeque); Asprocaf – Asociación de Productores Campesinos de Fómeque (Abonos Orgánicos); Admef (Apicultores y Derivados de Miel); Asociación de Productores Agropecuarios de Fómeque; Productores de Hortalizas de La Honda y Travesías.	Generar experiencias vivas (huerta-a-mesa, apiario educativo, finca demostrativa). Impulsar liderazgo femenino y jóvenes rurales. Implementar pilotos de economía circular con Corpoguavio.
Operadores y agencias locales	Naturaleza Muisca; Ruta Suasie Ecotravel; Eventy Travel; Viajes Ketsal; Colombia Turismo Regional; Turismo y Naturaleza Manantial La Laja; Guías Profesionales (Leidy Bibiana Torres Guevara y otros RNT).	Diseñar paquetes temáticos (aviturismo, ciclo montañismo paramuno, senderismo). Capacitar nuevos guías locales. Conectar micro experiencias (café, miel, artesanías) en circuitos de día completo.
Alojamientos / glamping / camping	Isla Montaña Glamping; Valto Glamping; Finca La Felicidad Glamping; Hotel Muscua; Hotel El Parque; El Oasis Posada; Hospedaje El Terminal; Reserva Natural La Laja Chingaza; Reserva de la Sociedad Civil “El Descanso del Río Negro”; El Refugio del Oso de Anteojos; Finca Alcalá; Cabaña Rural La Flora; Villa Natural Food & Lodge; Cabaña	Extender la estadía media mediante paquetes café-páramo-bienestar. Avanzar hacia la certificación de alojamiento sostenible. Invertir en energías renovables y baños secos. Crear un Marketplace local con calendario único.

	Los Guaduales; Finca Los Guayabos; Truchas de la Cumbre (Turismo y Pesca).	
Gastronomía y cafés especiales	Café Finca La Estación (Serv&Sum SAS); Reserva “El Descanso del Río Negro” – Café; Colombita SAS - Café; Elixir Floral SAS (Café, Miel, Polen, Propóleo); Repostería de Achiras de Vereda La Unión; Fogones "Kilómetro 0".	Posicionar la ruta del café y la miel altoandina. Desarrollar denominaciones de origen y sellos de calidad. Integrar talleres sensoriales y catas orientadas al visitante. Crear línea de souvenirs gastronómicos con venta en línea.
Artesanías y productos del bosque	Cañas y canastos (cestería en caña brava); talleres de tallado en madera y piedra (resguardo); tejedoras de lana de Ucuatoque; artesanos en resina, joyería de semillas, reciclaje de llantas, bordados.	Crear la ruta “Caña & Arte” con visitas y venta directa. Desarrollar artesanía circular con residuos de café y caña brava. Establecer vitrina colectiva y catálogo digital bilingüe.
Recursos y atractivos naturales	Sector Fômeque del PNN Chingaza (sendero Suasie, laguna seca, laguna de Chingaza); embalse de Chuza; cascada La Chorrera de los Balcones; cerro de Los Órganos; playas del río Blanco; reservas "El Descanso del Río Negro" y "La Laja"; zona de pesca recreativa La Cumbre.	Activos icónicos que sustentan la experiencia turística. Sistema de reservas en línea y monitoreo de visitantes. Señalización interpretativa y miradores sostenibles. Diversificación de oferta: avistamiento de oso andino, venado cola blanca, cóndor, pesca sostenible, astroturismo.
Soporte / formación / ONG / movilidad	Sena; Instituciones Educativas Rurales (programa turismo escolar); Fundación Río Blanco; Fundación por el Agua Fômeque; Cooperativas de Transporte Rural (chivas,	Programas en hospitalidad y marketing digital. Voluntariado científico y educación ambiental.

	4×4).	Movilidad cabalgatas temáticas. Becas Sena para jóvenes guías y baristas.
--	-------	--

Fuente: Elaboración propia

A partir de esta sistematización, el proceso de mapeo permitió identificar, clasificar y comprender la diversidad de actores que integran o inciden en la cadena de valor del ecoturismo comunitario. Este ejercicio evidenció no solo la presencia de instituciones, organizaciones sociales, prestadores de servicios turísticos y comunidades locales, sino también su potencial de articulación con Corpochingaza como operador comunitario autorizado del PNN Chingaza.

Más allá del diagnóstico, el mapeo aporta criterios objetivos para fomentar el involucramiento activo de los actores, fortalecer sus capacidades y establecer mecanismos de cooperación eficaces. La consolidación de esta red permitirá avanzar hacia una gobernanza territorial más articulada, resiliente y orientada al beneficio colectivo, en coherencia con los principios del ecoturismo comunitario promovidos a nivel nacional y con los objetivos de conservación del PNN Chingaza, así como la gestión eficiente y rentable del ecoturismo.

Los resultados del mapeo de actores constituyen la base para avanzar hacia el diseño de la red de alianzas estratégicas, la cual se erige como eje articulador de esta investigación y como mecanismo práctico para la consolidación de un modelo de gobernanza colaborativa. En respuesta al tercer objetivo específico de la investigación establecer y consolidar alianzas estratégicas que promuevan la gestión eficiente y rentable del ecoturismo, beneficios mutuos, sinergias territoriales y una gobernanza efectiva, se estructuró la propuesta integral de articulación que reconoce la diversidad de actores, su rol en la cadena de valor del ecoturismo comunitario, y los principales

retos y oportunidades identificados mediante el diagnóstico participativo, la matriz FODA y el análisis de entrevistas.

4.2.5. Indicadores y metas de la propuesta

Como complemento al diseño de la red de alianzas estratégicas, se establecen a continuación los indicadores y metas que permiten evaluar su implementación y garantizar la efectividad del modelo. La red de alianzas se fundamenta en los principios de cooperación voluntaria, confianza, corresponsabilidad y respeto a la identidad territorial. Integra elemento de gobernanza colaborativa y busca formalizar relaciones de largo plazo entre Corpochingaza y los actores locales, con beneficios comunes, mecanismos de evaluación conjunta y espacios de construcción participativa. Todo ello contribuye a fortalecer el ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza mediante la consolidación de una red de alianzas estratégicas liderada por Corpochingaza.

Dentro de la propuesta se focalizan indicadores y metas específicas derivados de la implementación de alianzas estratégicas entre Corpochingaza y actores locales, organizados en función por cada uno de los objetivos planteados. (Ver Anexo 2).

Objetivo General: formalización de alianzas estratégicas formales entre Corpochingaza y actores locales. Participación de actores locales en procesos de gobernanza colaborativa. Replicabilidad del modelo de la red en otros territorios similares. Metas: 5 alianzas estratégicas triunfales formalizadas en el primer año. Por lo menos 80 % de los actores claves locales a ser activamente involucrados en la red de gobernanza. El modelo adaptado y validado en al menos un territorio

Indicadores:

Desarrollo de alianzas estratégicas formalizadas entre Corpochingaza y actores locales.

1. Participación de actores locales en procesos de gobernanza colaborativa.
2. Replicabilidad del modelo de red en otros territorios similares.

Metas:

1. Formalizar al menos 5 alianzas estratégicas en el primer año.
2. Involucrar activamente al 80% de los actores clave locales en la red.
3. Adaptar y validar el modelo en al menos un territorio adicional en un plazo de 2 años.

Objetivo Específico 1:

Actores caracterizados y clasificados según su rol en el ecoturismo. Los participantes de realización de talleres para la identificación de actores. Nivel de satisfacción de los actores con el proceso de caracterización e identificar y caracterizar al menos 19 actores relevantes al ecoturismo en Fómeque. Realizar talleres participativos de diagnóstico y validación. Obtener un 90% de aprobación o satisfacción de los actores de la metodología empleada.

Indicadores:

1. Actores caracterizados y clasificados según su rol en el ecoturismo.
2. Participación de realización de talleres para la identificación de actores.
3. Nivel de satisfacción de los actores con el proceso de caracterización.

Metas:

1. Identificar y caracterizar al menos 19 actores relevantes del ecoturismo en Fómeque.
2. Realización de talleres participativos de diagnóstico y validación.
3. Obtener un 90% de aprobación o satisfacción de los actores sobre la metodología empleada.

Objetivo Específico 2:

La cadena de valor del ecoturismo local, comenzar por identificar y evaluar cada uno de sus eslabones. A través de entrevistas y matrices de relación, se medirá el nivel de articulación entre estos eslabones, lo cual permitirá detectar brechas y oportunidades de mejora. Con metas claras como analizar el 100% de los eslabones, diseñar estrategias territoriales para optimizar la articulación y reducir en un 30% la fragmentación operativa entre emprendimientos turísticos a largo plazo, se establece una ruta concreta hacia un sistema ecoturístico más eficiente, cohesionado y sostenible.

Indicadores:

1. Eslabones identificados y evaluados dentro de la cadena de valor.
2. Grado de articulación entre los eslabones de la cadena (evaluado mediante entrevistas o matrices de relación).
3. Identificación de brechas y oportunidades de mejora en la cadena.

Metas:

4. Analizar al 100% de los eslabones de la cadena de valor local del ecoturismo.
5. Proponer estrategias para mejorar la articulación territorial.
6. Reducir en un 30% la fragmentación operativa entre emprendimientos turísticos a largo plazo.

Objetivo Específico 3:

El objetivo central de esta estrategia es construir una red sólida y participativa mediante talleres de ecodiseño que involucren activamente a actores clave del territorio. Los indicadores se enfocan en medir la realización de estos espacios participativos, el nivel de compromiso formal de los actores involucrados y las acciones definidas dentro del plan estratégico. Las metas establecen una hoja de ruta clara: facilitar encuentros de ecodiseño, lograr compromisos formales por parte

de los actores locales y poner en marcha rutas de acción compartida en el primer año, fortaleciendo así la cohesión y efectividad de la red desde sus bases.

Indicadores:

1. Realización de talleres para el diseño participativo de la red.
2. Actores que manifiestan compromiso formal con la red.
3. Acciones definidas en el plan estratégico de la red.

Metas:

- 5.1 Desarrollar procesos de planificación colaborativa con la participación de actores clave del ecoturismo.
- 5.2 Obtener compromisos formales de los actores locales.
- 5.3 Definir e implementar rutas de acción compartida dentro del primer año.

5. DISCUSIONES Y RESULTADOS

El trabajo de campo desarrollado en el municipio de Fómeque permitió recopilar insumos empíricos de gran valor a través de entrevistas semiestructuradas aplicadas a actores clave de la cadena de valor del ecoturismo comunitario. La sistematización crítica de estas voces locales fue esencial para entender no solo la situación presente de la articulación territorial, sino también los retos estructurales a los que se enfrenta el ecoturismo como producto, desde su operación, gestión y comercialización, hasta ser un instrumento de preservación y desarrollo local alrededor del PNN Chingaza.

Este proceso no solo permitió confirmar las hipótesis iniciales sobre la desconexión entre los actores locales, sino que también evidenció que, aunque la oferta existente es diversa, no logra aprovecharse de manera eficiente ni llegar plenamente a su demanda potencial. Los productos y servicios comunitarios carecen de visibilidad y articulación estratégica, lo que impide que turistas interesados en experiencias sostenibles y auténticas accedan fácilmente a ellos. Esta brecha limita el crecimiento del modelo turístico y reduce su impacto económico y social en el territorio.

1. Fragmentación del territorio: una cadena de valor desarticulada

Uno de los hallazgos más consistentes fue la falta de cohesión entre los actores locales, quienes desarrollan iniciativas valiosas en lo productivo, ambiental y turístico, pero lo hacen de forma desarticulada y sin coordinación efectiva. No existe una red que conecte de manera fluida a productores, prestadores de servicios y operadores turísticos dentro de un sistema colaborativo que

permita generar experiencias integrales. Esta fragmentación territorial no solo limita las sinergias entre los actores, sino que impide aprovechar el potencial colectivo de la región, frena la creación de economías de escala y debilita el impacto del ecoturismo como una estrategia territorial común. Desde la perspectiva de la demanda turística, esta desconexión también se traduce en una experiencia incompleta y dispersa para el visitante.

2. Corpochingaza como nodo articulador ausente en lo estratégico

Si Corpochingaza es considerado un operador autorizado por Parques, su relación con los actores locales ha sido principalmente funcional o contractual (adquisición de productos, acuerdos temporales), pero no estratégico. Este proceso también se ve afectado por el papel del PNN Chingaza como entidad gubernamental, cuya administración pone en primer lugar la salvaguarda del medio ambiente y establece marcos regulatorios que restringen ciertos grados de intervención y la participación directa de actores comunitarios en la gestión.

Pese a que Corpochingaza posee la capacidad institucional para asumir un liderazgo más proactivo en la construcción de una gobernanza colaborativa, aún no existe un esquema definido que permita la incorporación constante y organizada de los actores locales con beneficios compartidos y alineados a las demandas del contexto.

Potencial desaprovechado: oferta local de alto valor sin mecanismos de integración

Numerosos emprendimientos de Fómeque ofrecen productos y experiencias con atributos valiosos desde el enfoque de sostenibilidad: producción agroecológica, turismo educativo, artesanías, identidad cultural, apropiación del territorio. Sin embargo, la ausencia de mecanismos de integración comercial y promocional (como rutas turísticas, paquetes articulados o plataformas

conjuntas) genera una brecha entre la oferta y la demanda, limitando la rentabilidad y sostenibilidad de estas iniciativas.

4. Baja apropiación del concepto de turismo sostenible como construcción colectiva

Aunque los actores hacen uso frecuente del término “sostenible”, las entrevistas revelan una comprensión parcial, enfocada en prácticas individuales más que en procesos colectivos de gobernanza. Esto evidencia una oportunidad formativa prioritaria: pasar del discurso a la acción colaborativa y comprender el turismo sostenible como un proceso relacional que involucra alianzas y objetivos comunes. Fortalecer la formación en asociatividad, trabajo en red y gobernanza participativa es crucial para consolidar un modelo duradero.

5. Déficit estructural en conectividad, promoción y coordinación

Los entrevistados identifican como obstáculos principales; deficiencia en las vías de acceso, escasa conectividad digital, bajo posicionamiento de Fómeque como destino y la ausencia de espacios regulares de coordinación entre actores. Estos problemas estructurales limitan el acceso de turistas, dificultan la articulación logística y obstaculizan la generación de valor agregado colectivo.

6. Alta disposición para construir alianzas, pero sin canales ni liderazgos definidos

Un hallazgo clave es una amplia disposición de los actores a colaborar, articularse y construir alianzas estratégicas. No obstante, esta voluntad no ha logrado materializarse en redes o acuerdos formales debido a la carencia de liderazgos facilitadores, canales institucionales y una visión compartida. Este vacío ha reforzado dinámicas de trabajo individualistas que impiden consolidar esfuerzos comunes.

7. Aprendizaje clave: la asociatividad como eje de transformación

La gira académica realizada como parte de la maestría resultó fundamental para reafirmar la importancia de la asociatividad como motor de sostenibilidad territorial. La experiencia en La Fortuna, en Costa Rica, evidencio cómo la gestión turística puede articularse desde la comunidad a través de organizaciones sólidas como la Asociación de Desarrollo Integral de La Fortuna (ADIFORT), reconocida por su rol en planificación territorial, la articulación de actores locales y el desarrollo de proyectos sostenibles.

Aunque no se realizó una visita directa a la organización, su impacto fue visible en el modelo de gobernanza local, lo que permitió comparar este caso con la realidad de Fómeque. El contraste evidenció la necesidad urgente de construir redes locales sólidas, con liderazgo compartido, visión común y reglas claras. La asociatividad, entendida como proceso político, organizativo y formativo, emerge como el eje estructural que puede transformar iniciativas dispersas en un sistema territorial cohesionado.

En síntesis, los resultados del trabajo de campo reafirman que el principal desafío es mejorar la calidad de la oferta ecoturística y fortalecer la demanda, los resultados del trabajo de campo reafirman que el principal desafío no radica en la falta de iniciativas valiosas que sí existen en el ámbito productivo, ambiental y cultural. La ausencia de un sistema territorial de gobernanza colaborativa que permita articular esas iniciativas, proyectarlas de forma conjunta y sostenerlas en el tiempo. Esta dispersión de esfuerzos limita tanto la visibilidad como el acceso a las experiencias turísticas locales, debilitando su capacidad para atraer a un público que busca precisamente destinos auténticos, organizados y sostenibles.

Desde la perspectiva de la demanda, los visitantes perciben una oferta dispersa y poco accesible, debido a la escasa información unificada, la debilidad en los canales de venta restringe el acceso a los servicios existentes, lo que provoca una sensación de desconexión y disminuye la confianza para organizar viajes de mayor envergadura, lo que se traduce en menor flujo de visitantes y, en consecuencia, en menor impacto económico para las comunidades locales.

Este escenario afecta no solo la viabilidad del ecoturismo comunitario, sino también su papel como estrategia de desarrollo territorial. Sin mecanismos de articulación efectivos, se desaprovechan oportunidades de conexión entre servicios, actores y atractivos complementarios, limitando la capacidad del ecoturismo para convertirse en motor de transformación y sostenibilidad en la región.

6. CONCLUSIONES

El presente trabajo permitió confirmar la relevancia de establecer alianzas estratégicas entre Corpochingaza y los actores locales del municipio de Fómeque como un mecanismo esencial para el fortalecimiento del ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza. A partir del diagnóstico participativo, el análisis de la cadena de valor turística, el mapeo de actores y la construcción colaborativa del modelo de red, se obtuvieron los siguientes hallazgos y aprendizajes clave:

- 1) Objetivo General Corpochingaza: La formación de una red de colaboraciones bajo la dirección de Corpochingaza, como operador autorizado del ecoturismo en el PNN Chingaza, se consolida como un elemento central gracias a su experiencia, legitimidad comunitaria y compromiso con la conservación.
- 2) El reconocimiento y descripción de los participantes significativos en el municipio de Fómeque y el PNN Chingaza, permitió incluir de manera integral a empresas locales, proveedores, instituciones, operadores y comunidades, visibilizando la amplitud de la cadena de valor del ecoturismo.
- 3) En el PNN, la cadena de valor del ecoturismo es vertical y global, enfocándose en lo local, incluyendo vínculos de servicios orientados al turista, actores de producción y entidades de apoyo, que se entrelazan para proporcionar una experiencia completa.
- 4) La firma de convenios específicos con metas y objetivos definidos posibilitó fortalecer la gobernanza cooperativa, mejorar la coordinación territorial y fomentar el crecimiento sostenible del ecoturismo en la región.

- 5) El parque posee un potencial considerable para el turismo, que, si se gestiona de forma adecuada, puede favorecer el bienestar socioeconómico de las comunidades al tiempo que asegura la preservación del patrimonio natural y cultural.
- 6) Objetivo Específico 1: La caracterización de los actores vinculados al ecoturismo comunitario en Fómèque generó un proceso de reflexión colectiva, aprendizaje y propuesta de soluciones contextualizadas, reafirmando el valor de los enfoques participativos en los procesos de planificación territorial del turismo sostenible.
- 7) Objetivo Específico 2: El análisis de la cadena de valor reveló un alto potencial de articulación territorial, especialmente entre actores que ya están desarrollando productos turísticos con enfoque sostenible, pero que operan de forma fragmentada, con baja asociatividad y escasa cooperación efectiva.
- 8) Objetivo Específico 3: El diseño participativo de la red de alianzas estratégicas permitió identificar intereses comunes, oportunidades de sinergia y rutas de acción compartidas, favoreciendo el empoderamiento de los actores involucrados y fomentando el sentido de corresponsabilidad en la gestión del ecoturismo.
- 9) Lectura de los instrumentos como por ejemplo el diario de campo, , permitió trascender de una función meramente descriptiva a convertirse en un recurso analítico, capaz de aportar a la construcción de un saber situado directamente relacionado con la realidad del territorio. Este carácter lo posiciona como una herramienta estratégica para orientar procesos de decisión, fortalecer las alianzas locales y consolidar prácticas de turismo sostenible vinculadas a la conservación participativa.

- 10) La entrevista se transformó en un recurso esencial para la investigación, ya que facilitó la recolección de datos íntimos y detallados acerca de las percepciones, vivencias y aspiraciones de los participantes locales relacionados con el ecoturismo comunitario. Su naturaleza semiestructurada propició una conversación abierta y adaptable, creando confianza en los participantes y permitiendo la aparición de puntos de vista variados que enriquecieron el análisis.
- 11) En conclusión, la demanda turística en el PNN Chingaza revela un crecimiento sostenido en el número de visitantes, especialmente en fines de semana, festivos y temporadas secas. Esta tendencia confirma que Chingaza se ha posicionado como un destino atractivo para el ecoturismo nacional, impulsado por su cercanía a Bogotá, su valor ecológico y su potencial para ofrecer experiencias auténticas en contacto con la naturaleza.
- 12) Los turistas que llegan al parque en su mayoría jóvenes adultos con motivaciones relacionadas con el bienestar, la sostenibilidad y el aprendizaje representan una oportunidad concreta para dinamizar la economía local, siempre que se logre articular una oferta comunitaria coherente y alineada con estas expectativas.

7. RECOMENDACIONES

A partir de los hallazgos obtenidos y del proceso metodológico desarrollado, se plantean las siguientes recomendaciones estratégicas diferenciadas por cada grupo de actores, con el fin de fortalecer el ecoturismo comunitario en el PNN Chingaza y su zona de influencia: :

Para Corpochingaza:

- 1) Diseñar una hoja de ruta para la implementación progresiva del modelo de red, que contemple metas, responsables, mecanismos de seguimiento y cronograma de ejecución.
- 2) Promover la creación de un espacio permanente de diálogo y coordinación, como un comité de turismo comunitario con participación de los miembros de la red.
- 3) Fortalecer las capacidades internas del equipo de Corpochingaza en gestión asociativa, comercialización colaborativa y dinamización de redes territoriales, garantizando su papel de liderazgo en la articulación del modelo.

Para los actores comunitarios:

- 1) Participar activamente en la red de alianzas, generando compromisos colectivos y articulando esfuerzos en la creación de experiencias integradas de ecoturismo.
- 2) Fortalecer sus conocimientos en áreas clave como turismo regenerativo, sostenibilidad operativa, economía circular, marketing digital y gestión colaborativa, mediante procesos de capacitación continua.
- 3) Promover prácticas de transparencia, confianza mutua y resolución pacífica de conflictos como base de una gobernanza participativa efectiva.

Para las instituciones públicas y de apoyo:

- 1) Brindar apoyo técnico y financiero a la consolidación de la red de alianzas, facilitando procesos de formación, acceso a financiación y acompañamiento en la implementación.
- 2) Integrar esta estrategia en los instrumentos de planificación territorial (planes de desarrollo, ordenamiento, política turística local), reconociendo el ecoturismo comunitario como un eje de desarrollo sostenible.
- 3) Favorecer la articulación interinstitucional entre entidades ambientales, turísticas y de desarrollo rural asegurando coherencia y sinergia en las intervenciones sobre el territorio.

Para los operadores turísticos y prestadores de servicios:

- 1) Orientar la oferta hacia prácticas sostenibles y responsables, garantizando experiencias turísticas de calidad que fortalezcan la imagen del destino.
- 2) Participar en redes y alianzas estratégicas con el fin de potenciar la cooperación, la complementariedad de servicios y la promoción conjunta.
- 3) Implementar mecanismos de autorregulación y mejora continua, fortaleciendo la confianza de los visitantes y la competitividad del destino.

Para las autoridades ambientales y municipales:

- 1) Fortalecer la regulación y fiscalización de la actividad turística, evitando la competencia desleal y protegiendo los ecosistemas estratégicos.
- 2) Promover estrategias integradas de turismo sostenible articuladas territorialmente, que involucren a todos los actores y garanticen la continuidad en las políticas públicas y proyectos ecoturísticos, más allá de los cambios administrativos.
- 3) Promover un modelo formal y estructurado de gobernanza colaborativa, liderado por Corpochingaza y apoyado por entidades territoriales, que integre de manera efectiva a la comunidad y a los actores turísticos del territorio.

8. REFERENCIAS

- Amat, A. F. (2015). Paradojas epistemológicas de una investigación participativa feminista.
- Becken, S. (2021). Anchoring “tourism value” within a regenerative tourism paradigm: A government perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(11–12), 1830–1846. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1922423>.
- Blackstock, K. (2005). A critical look at community-based tourism. *Community Development Journal*, 40(1), 39–49. <https://doi.org/10.1093/cdj/bsi005>.
- Bramwell, B., & Lane, B. (2011). Critical research on the governance of tourism and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4–5), 411–421. <https://doi.org/10.1080/09669582.2011.580586>.
- Colorado, J. (2019). *Patrones de visita y pernoctación en áreas naturales protegidas*. Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible.
- Carayannis, E. G., & Campbell, D. F. J. (2009). 'Mode 3' and 'Quadruple Helix': Toward a 21st century fractal innovation ecosystem. *International Journal of Technology Management*, 46(3–4), 201–234. <https://doi.org/10.1504/IJTM.2009.023374>.
- Cave, J., & Dredge, D. (2020). Regenerative tourism needs diverse economic practices. *Tourism Geographies*, 22(3), 503–513. <https://doi.org/10.1080/14616688.2020.1768434>.
- Child, J., & Faulkner, D. (1998). *Strategies of co-operation: Managing alliances, networks, and joint ventures*. Oxford University Press.

- Christian, C. (2006). Pro-poor tourism: A practical guide for product development. SNV & KIT (Royal Tropical Institute).
- Clarke, L. M., & Mitchell, J. (2024). Sustainable tourism value chain analysis (STVCA).
- Corpochingaza. (2025). Información de servicios turísticos. <https://www.corpochingaza.org>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE). (2025). *Estadísticas de turismo en Colombia*. Bogotá: DANE.
- Esri ArcGIS StoryMaps. (s.f.). *Páramos: El ecosistema estratégico de servicios ambientales*. PORTAL 30x30.
- Gupta, A. S. (2020). Women-led micro entrepreneurship: An analysis of value chains and opportunities. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ).
- Honey, M. (2008). Ecotourism and sustainable development: Who owns paradise? (2nd ed.). Island Press.
- Hutchins, G., & Storm, L. (2015). Regenerative leadership: The DNA of life-affirming 21st century organizations. Word Press.
- Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt. (2020, 4 de junio). En Colombia, más de la mitad de sus ecosistemas se encuentran en riesgo. Instituto Humboldt. Recuperado de <https://www.humboldt.org.co/noticias/en-colombia-mas-de-la-mitad-de-sus-ecosistemas-se-encuentran-en-riesgo>.
- International Finance Corporation (IFC), & World Tourism Organization (UNWTO). (2019). Sustainable tourism value chain toolkit. World Bank Group.

- Irmawati, I., & Hasnawati, H. (2024). Community-based ecotourism strategy for local economic empowerment. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences*, 7(2), 395–404.
- Londoño, J. M., et al. (2017). Reformulación participativa del plan de manejo. Bogotá, Colombia.
- Mang, P., & Haggard, B. (2020). Setting a field for potential to manifest. Regenesi Institute.
- Manyara, G., & Jones, E. (2007). Community-based tourism enterprises development in Kenya: An exploration of their potential as avenues of poverty reduction. *Journal of Sustainable Tourism*.
- Miedes-Ugarte, B., & Rodríguez-Antón, J. M. (2025). Strategies for the promotion of regenerative tourism: Hospitality communities as niches for tourism innovation. *Administrative Sciences*.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Minambiente). (2018, 6 de julio). *Gobierno Nacional hace entrega de los 37 complejos de páramos del país protegidos*. Recuperado de <https://archivo.minambiente.gov.co/index.php/noticias-minambiente/4075-gobierno-nacional-hace-entrega-de-los-37-complejos-de-paramos-del-pais-#:~:text=Gobierno%20Nacional%20hace%20entrega%20de%20los%2037%20complejos%20de%20p%C3%A1ramos%20del%20pa%C3%ADs%20protegidos,-%E2%80%A2&text=Colombia%20tiene%2037%20p%C3%A1ramos%20que,andinavos%20%C3%BAnicos%20con%20este%20ecosistema>.
- Mitchell, J., & Ashley, C. (2010). Tourism and poverty reduction: Pathways to prosperity. Earthscan.

- Novelli, M., Schmitz, B., & Spencer, T. (2006). Networks, clusters and innovation in tourism: A UK experience. *Tourism Management*, 27(6), 1141–1152.
- Ostrom, E. (1990). *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press.
- One Planet Network. (2019). Transforming tourism value chains to accelerate more resource efficient, low carbon development. UNWTO.
- Plummer, R., & Fennell, D. A. (2009). Managing protected areas for sustainable tourism: Prospects for adaptive co-management. *Journal of Sustainable Tourism*, (p.149–168).
- Pollock, A. (2019). Regenerative tourism: The future of travel. Medium. <https://medium.com>.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Free Press.
- Parques Nacionales Naturales de Colombia & Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. (2009). *Lineamientos para el ecoturismo comunitario*. Bogotá: Parques Nacionales Naturales de Colombia. Recuperado de <https://old.parquesnacionales.gov.co/portal/wp-content/uploads/2013/11/Lineamientos-Ecoturismo-Comunitario-Colombia.pdf>.
- Parques Nacionales Naturales de Colombia. (2017). Plan de ordenamiento ecoturístico del Parque Nacional Natural Chingaza. Dirección Territorial Orinoquía.
- Quijano Hoyos, M. (2018). Estrategias de conservación en el Parque Nacional Natural Chingaza a través de las coberturas vegetales y los planes de manejo.

- Rodríguez, F., & María, L. M. (2018). Chingaza, Serranía del dios de la noche: Un relato transmedia de relaciones entre ecosistema y ser humano.
- Rueda, A., Romero, L., & Osorio. (2024). *Análisis de la oferta ecoturística en el PNN Chingaza: Gobernanza y desarrollo sostenible*. Universidad de Cooperación Internacional de Costa Rica.
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245–249. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00069-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00069-7)
- Scheyvens, R. (2002). *Tourism for development: Empowering communities*. Prentice Hall.
- The International Ecotourism Society (TIES). (2015). What is ecotourism? <https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>.
- The Nature Conservancy. (2025, 23 de enero). *The Páramos: Heaven's Storehouse*. The Nature Conservancy. Recuperado de <https://www.nature.org/es-us/sobre-tnc/donde-trabajamos/tnc-en-latinoamerica/colombia/historias-en-colombia/los-paramos-alcancia-cielo/>.
- UNWTO, & International Finance Corporation (IFC). (2019). *Tourism for development: The role of tourism in achieving the SDGs*. World Tourism Organization.
- United Nations (UN), & Tourism for SDGs Network. (2019). *Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030*. United Nations World Tourism Organization.

Vera, I. I. A. (2017). Turismo sostenible: una alternativa de desarrollo comunitario. Revista Espirales. Consultorio Ampuero. Recuperado de <https://www.revistaespirales.com/index.php/es/article/view/114>.

World Tourism Organization (UNWTO). (2004). Indicators of sustainable development for tourism destinations: A guidebook. UNWTO.

9. ANEXOS

Anexo 1: Entrevista

Entrevista de uno de los actores locales El guion incluyó preguntas abiertas orientadas a explorar la relación actual con Corpochingaza, el nivel de articulación existente entre actores, las barreras para la cooperación, las expectativas frente al ecoturismo comunitario, las oportunidades para establecer alianzas estratégicas que fortalezcan el desarrollo sostenible del territorio.

<https://pdf.ac/3Gm8r5>.

Corpochingaza
Ecosistema Comunitario

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA - ECOTURISMO COMUNITARIO EN PUEBLO CHINGAZA

Objetivo: Investigar y comprender la situación actual del sistema de ecoturismo comunitario en el Parque Nacional Manu Chingaza y la zona de influencia, a partir de las percepciones, experiencias y expectativas de actores locales (comunitarios, operadores, organizaciones comunitarias, organizaciones locales, entre otros), para diseñar un programa con CORPOCHINGAZA y las oportunidades de articulación con el gobierno nacional y las autoridades.

Nombre del entrevistado:
Nombre completo: [Handwritten name]
Organización, emprendimiento o actividad económica: [Handwritten organization]
Municipio: [Handwritten municipality]

1. Identificación del actor y de instituciones que el sistema
¿Cuál es la actividad principal de su institución?
[Handwritten answer: Turismo]
¿Cómo se relaciona su actividad principal con el sistema de ecoturismo en la zona de influencia?
[Handwritten answer: El turismo es la actividad principal de la zona de influencia, y el ecoturismo es una de las actividades que se desarrollan en esta zona. El ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia, y el ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia.]
¿Qué papel desempeña dentro del sistema de ecoturismo comunitario?
[Handwritten answer: El ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia, y el ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia.]
¿Con qué otros actores locales, instituciones o privados se relaciona o trabaja actualmente?
[Handwritten answer: Con el gobierno nacional, con el gobierno local, con el gobierno regional, con el gobierno municipal, con el gobierno provincial, con el gobierno departamental, con el gobierno nacional, con el gobierno local, con el gobierno regional, con el gobierno municipal, con el gobierno provincial, con el gobierno departamental.]

2. Situación actual y desarrollo comunitario
¿Qué productos o servicios ofrece y cómo vende sus productos o servicios?
[Handwritten answer: Ofrecemos servicios de turismo comunitario, como tours, alojamiento, alimentación, etc. Los vendemos directamente a los turistas.]
¿Cómo se relaciona con el sistema de ecoturismo comunitario?
[Handwritten answer: El ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia, y el ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia.]

3. Oportunidades y desafíos comunitarios
¿Qué oportunidades ve para el desarrollo comunitario en el ecoturismo?
[Handwritten answer: El ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia, y el ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia.]
¿Qué desafíos ve para el desarrollo comunitario en el ecoturismo?
[Handwritten answer: El ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia, y el ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia.]

4. Relación con Corpochingaza
¿Qué relación tiene con Corpochingaza?
[Handwritten answer: Corpochingaza es una organización que se dedica a promover el ecoturismo comunitario en la zona de influencia.]

5. Conclusiones y recomendaciones
¿Qué conclusiones o recomendaciones tiene para el desarrollo comunitario en el ecoturismo?
[Handwritten answer: El ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia, y el ecoturismo es una actividad que se desarrolla en la zona de influencia.]

6. Relación con Corpochingaza
¿Qué relación tiene con Corpochingaza?
[Handwritten answer: Corpochingaza es una organización que se dedica a promover el ecoturismo comunitario en la zona de influencia.]

Anexo 2: Herramienta de Diseño red de alianzas estratégicas

Objetivos compartidos: Impulsar el desarrollo sostenible del territorio mediante el fortalecimiento del ecoturismo comunitario, el dinamismo de la economía local con identidad cultural y la conservación del patrimonio natural del PNN Chingaza
Roles y responsabilidades: Corpochingaza, en su calidad de operador autorizado, asume el rol de articulador estratégico, facilitando espacios de promoción, formación y comercialización. Los actores locales, por su parte, se comprometen a garantizar la calidad y autenticidad de sus productos o servicios, incorporar buenas prácticas de sostenibilidad y participar activamente en las acciones conjuntas.
Beneficios mutuos: Las alianzas ofrecen a los actores comunitarios mayores oportunidades de visibilidad, acceso a nuevos canales de comercialización, fortalecimiento de capacidades y pertenencia a una red colaborativa. A su vez, Corpochingaza amplía su impacto territorial, diversifica su oferta turística y afianza su rol como referente en turismo sostenible con enfoque comunitario.
Mecanismos de seguimiento: Se prevé la realización de encuentros periódicos de evaluación, el uso de indicadores de desempeño (como la participación en ferias, ventas realizadas o actividades conjuntas), y la retroalimentación mutua sobre avances, logros y desafíos.
Sistema de gobernanza participativa: Se propone la conformación de una Mesa de Coordinación Local para el Ecoturismo Comunitario, liderada por Corpochingaza e integrada por representantes de los aliados estratégicos. Este espacio será clave para la concertación, el seguimiento, la solución de conflictos y la toma de decisiones colectivas, bajo principios de equidad, transparencia y reconocimiento mutuo.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3: Modelos de alianza propuestos

Para materializar esta red, se diseñaron dos modelos marco diferenciados de alianza, adaptados a las características y funciones de los actores locales:

Modelo de alianza con productores locales y artesanos

(Anexo <https://pdf.ac/36Qhm1>): Esta alianza formaliza la colaboración con emprendimientos productivos sostenibles, priorizando la visibilización, la comercialización justa y el fortalecimiento de la identidad cultural. Está dirigida a quienes elaboran productos agroecológicos, artesanales, cosmética natural o merchandising sostenible. Incluye compromisos bilaterales, beneficios claros y criterios de evaluación conjunta.

Modelo de alianza con prestadores de servicios turísticos

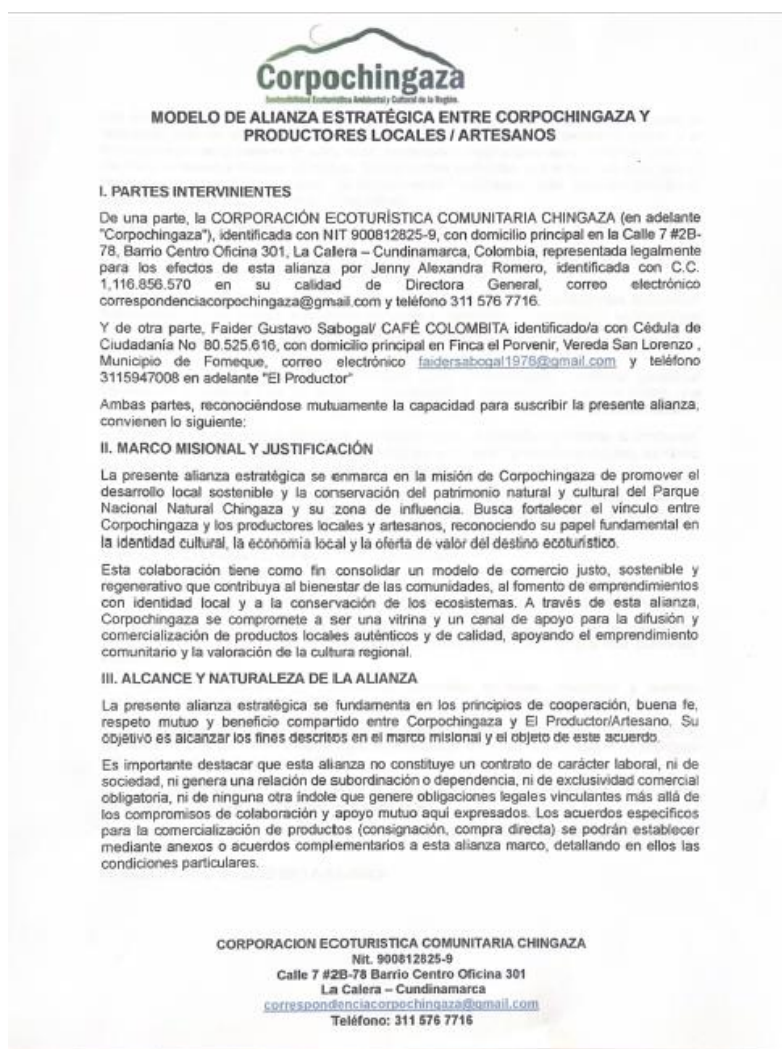
(Anexo <https://pdf.ac/1V0852>): Dirigido a operadores comunitarios, guías locales, anfitriones de alojamientos rurales y otros servicios turísticos, este modelo busca articular la oferta turística territorial con la operación oficial del Parque. Se enfoca en estándares de calidad, sostenibilidad, ética comercial y experiencia auténtica del visitante. Entre sus beneficios se destacan el acceso preferente a capacitaciones, promoción conjunta, posibilidad de inclusión en paquetes turísticos gestionados por Corpochingaza y uso del distintivo “Aliado de Corpochingaza–Turismo Comunitario Chingaza”.

Ambos modelos tienen carácter no vinculante jurídicamente, pero sí comprometido en términos de corresponsabilidad y colaboración voluntaria. Se plantean como instrumentos flexibles, ajustables por mutuo acuerdo y abiertos a nuevos actores que cumplan los criterios establecidos. Este diseño de red no solo da respuesta al objetivo de consolidar alianzas, sino que

también constituye un mecanismo de gobernanza participativa y sostenible, alineado con los principios del ecoturismo comunitario y con el enfoque de desarrollo territorial regenerativo que orienta el accionar de Corpochingaza.

Anexo 4: Modelo de alianza estratégica entre Corpochingaza y productores locales / artesanos.

A través de acuerdos colaborativos, se promueve la comercialización de productos con identidad territorial bajo principios de sostenibilidad y comercio justo. , allí la alianza fomenta el fortalecimiento de capacidades locales mediante procesos de formación, acompañamiento técnico .Se deja documento firmado del Productor Local Café que se constituyeron en PNN Chingaza .<https://pdf.ac/36qhm1>.





competente. Esta obligación de confidencialidad podrá subsistir incluso después de terminada la alianza, por un periodo razonable acordado.

XI. MODIFICACIONES

Cualquier modificación a los términos de la presente alianza estratégica deberá constar por escrito y ser firmada por los representantes de ambas partes.

XII. RESOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS

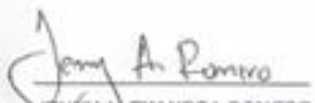
Las partes manifiestan su intención de resolver cualquier diferencia o controversia que surja en relación con la interpretación, ejecución o terminación de la presente alianza de manera directa y amigable, a través del diálogo y la concertación.

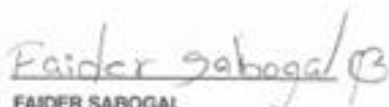
XIII. NOTIFICACIONES

Toda comunicación o notificación que las partes deban dirigirse en virtud de esta alianza se realizará por escrito a las direcciones (físicas y electrónicas) y datos de contacto indicados en la sección I del presente documento, o a aquellas que las partes se comuniquen posteriormente de manera formal.

XIV. FIRMA DE LAS PARTES

En constancia de entendimiento y acatamiento de los términos aquí expresados, las partes suscriben la presente alianza estratégica en dos (2) ejemplares de igual tenor y valor, en el municipio de Fomeque los 22 días del mes de junio del año 2025.

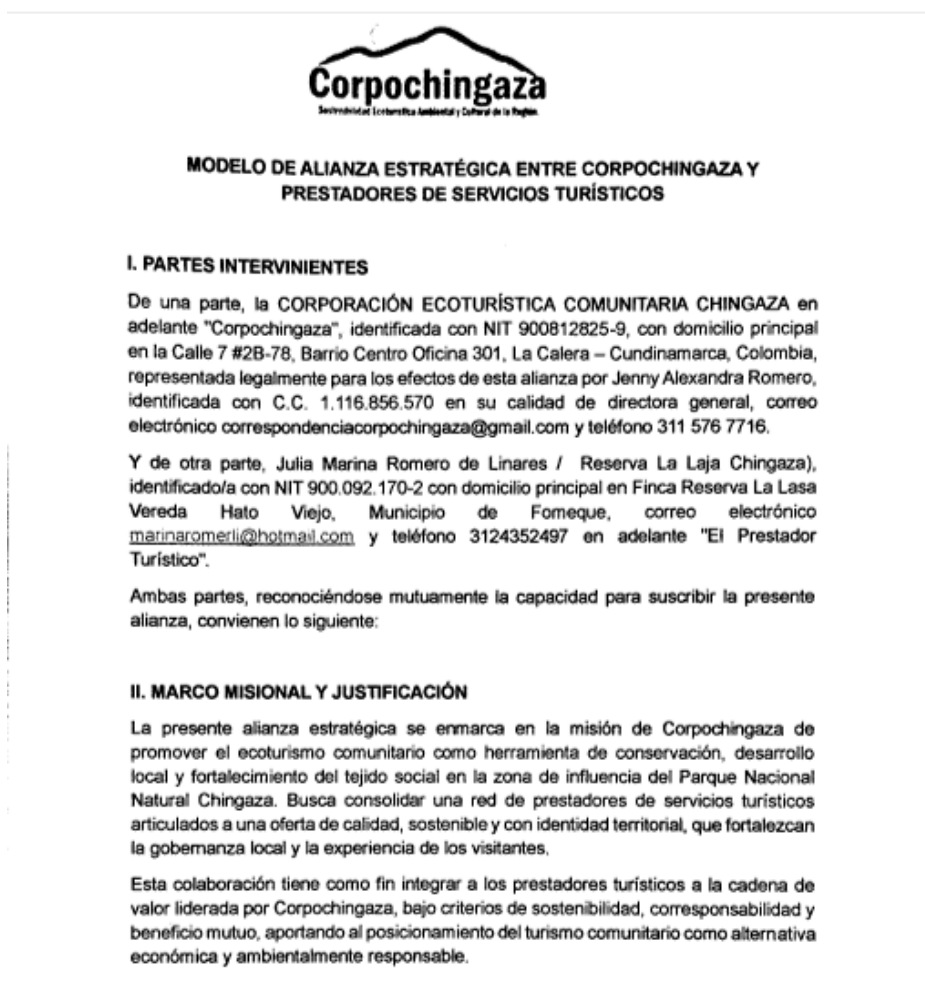

 JENNY ALEXANDRA ROMERO
 CORPOCHINGAZA
 Directora General
 CORPOCHINGAZA
 NIT 900812825-9


 FAIDER SABOGAL
 80.525.616
 Productor Local
 CSM USAMBITA

CORPORACION ECOTURISTICA COMUNITARIA CHINGAZA
 NIT. 900812825-9
 Calle 7 #2B-78 Barrio Centro Oficina 301
 La Calera - Cundinamarca
correspondencia@corpochingaza@gmail.com
 Teléfono: 311 576 7718

Anexo 5: Modelo de alianza estratégica entre Corpochingaza y prestadores de servicios turísticos

La estrategia entre Corpochingaza y los prestadores de servicios turísticos se realizó a través de un modelo participativo orientado a operadores comunitarios, guías locales, anfitriones de alojamientos rurales y otros servicios turísticos. Este modelo permitió articular la oferta turística del territorio con la operación oficial del Parque, bajo criterios de calidad, sostenibilidad, ética comercial y autenticidad de la experiencia. <https://pdf.ac/1v0852>.





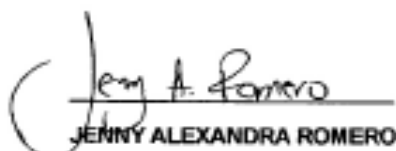
Las partes manifiestan su intención de resolver cualquier diferencia o controversia que surja en relación con la interpretación, ejecución o terminación de la presente alianza de manera directa y amigable, a través del diálogo y la concertación.

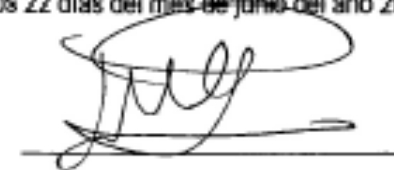
XII. NOTIFICACIONES

Toda comunicación o notificación que las partes deban dirigirse en virtud de esta alianza se realizará por escrito a las direcciones (físicas y electrónicas) y datos de contacto indicados en la sección I del presente documento, o a aquellas que las partes se comuniquen posteriormente de manera formal.

XIII. FIRMA DE LAS PARTES

En constancia de entendimiento y aceptación de los términos aquí expresados, las partes suscriben la presente alianza estratégica en dos (2) ejemplares de igual tenor y valor, en el municipio de Fomeque los 22 días del mes de junio del año 2025.


JENNY ALEXANDRA ROMERO
CORPOCHINGAZA
 Directora General
CORPOCHINGAZA
 NIT 900812825-9


JULIA MARINA ROMERO
 Reserva La Laja Chingaza
 Operador Turístico
 NIT: 000.002.170-2

CORPORACION ECOTURISTICA COMUNITARIA CHINGAZA
 Nit. 900812825-9
 Calle 7 #2B-78 Barrio Centro Oficina 301
 La Calera – Cundinamarca
correspondencia@corpochingaza@gmail.com
 Teléfono: 311 576 7716

Anexo 6: Evidencias fotográficas de entrevistas y talleres.

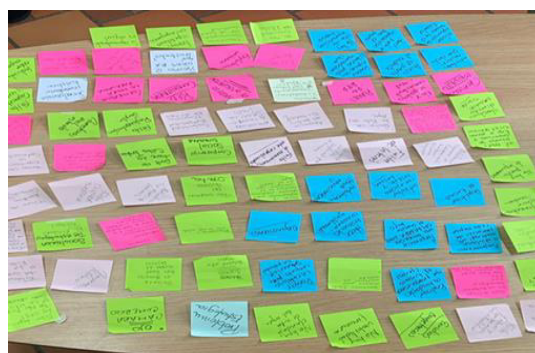
El taller se desarrolló en mesas de trabajo conformadas por personas de organizaciones sociales, operadores turísticos, productores locales, artesanos, mujeres líderes, reservas naturales, instituciones locales. Cada grupo se le solicitó identificar de forma libre aspectos positivos, limitaciones, amenazas y oportunidades percibidas en relación con el ecoturismo comunitario.

Taller Participativo en Fómeque



Fuente: Elaboración propia.

Estos aportes fueron registrados en notas adhesivas y organizados de forma espontánea, sin una clasificación formal previa, lo cual permitió recoger percepciones auténticas y directas desde la experiencia territorial.



Fuente: Elaboración propia.

Los talleres se estructuraron a partir de una metodología de investigación-acción participativa, como estrategia para el diagnóstico de la situación actual de la cadena de valor del ecoturismo comunitario en articulación con Corpochingaza como operador ecoturístico en el PNN Chingaza.

Entrevistas

Análisis de entrevistas semiestructuradas – Ecoturismo comunitario en PNN Chingaza: Las entrevistas se llevaron a cabo de forma presencial en el casco urbano del municipio en diferentes ferias donde se encontraban participando varios emprendimientos de turismo, así como productores locales y artesanos, garantizando un abordaje territorial amplio y de los contextos locales.



Fuente: Elaboración propia.

Emprendimientos



Fuente: Elaboración propia.

Las entrevistas realizadas se estructuraron en torno a siete preguntas clave que permitieron identificar y comprender la caracterización de la cadena de valor vinculada al Parque Nacional Natural Chingaza y su zona de influencia. A través de las percepciones, vivencias y experiencias compartidas por los actores locales, fue posible visibilizar las fortalezas como los desafíos del ecoturismo comunitario en el territorio

Anexo 7: Prestadores de servicios turísticos del municipio de Fómeque.

RAZON SOCIAL	RNT	CATEGORIA	SUB CATEGORIA
Leidy Biviana Torres Guevara	195073	Guía de turismo	Guía de turismo
Males Llanos Norma Constanza	25279	Guía de turismo	Guía de turismo
Eventy Travel	14187	Agencias de viajes	Agencia de viajes y de turismo
Viajes Ketsal	71503	Agencias de viajes	Agencia de viajes y de turismo
Colombia Turismo Regional	106950	Agencias de viajes	Agencia de viajes y de turismo
La Felicidad Glamping Fomeque	93327	Viviendas turísticas	Finca turística (Alojamiento Rural)
Isla Montaña Glamping	95634	Viviendas turísticas	Finca turística (Alojamiento Rural)
Reserva Natural De La Sociedad Civil "El Descanso Del Rio Negro"	205712	Viviendas turísticas	Finca turística (Alojamiento Rural)
El Refugio Del Oso De Antejos	207720	Viviendas turísticas	Finca turística (Alojamiento Rural)
Reserva La Laja Chingaza	24803	Viviendas turísticas	Finca turística (Alojamiento Rural)
Alojamientos El Monte De Sión	257323	Viviendas turísticas	Finca turística (Alojamiento Rural)
Corpochingaza	53051	Viviendas turísticas	Finca turística (Alojamiento Rural)
Hotel Muscua	106030	Establecimientos de alojamiento turístico	Hotel

Hotel El Parque Hr	74478	Establecimientos de alojamiento turístico	Hotel
Valto Glamping De Colombia	95971	Establecimientos de alojamiento turístico	Campamento
El Oasis Posada	55157	Establecimientos de alojamiento turístico	Apartahotel

Fuente: Elaboración propia.