

PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD ENTRE LOS PRESTADORES TURÍSTICOS DEL
MUNICIPIO DE CHOACHÍ PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD
TURÍSTICA



Lorena Fino Torres
David Sebastián Guerrero Roncancio
Sebastián López Malaver

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE TURISMO

BOGOTÁ, D.C., 23/01/2019

PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD ENTRE LOS PRESTADORES TURÍSTICOS DEL
MUNICIPIO DE CHOACHÍ PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD
TURÍSTICA



Lorena Fino Torres

David Sebastián Guerrero Roncancio

Sebastián López Malaver

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
PROFESIONAL EN TURISMO

MODALIDAD:
INVESTIGACIÓN

DOCENTE SEMINARIO DE TRABAJO DE GRADO II O TUTOR EN ESTE SEMESTRE:
Jesús Alexis Barón Chivara

UNIVERSIDAD COLEGIO MAYOR DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
PROGRAMA DE TURISMO

BOGOTÁ, D.C., 23/01/2019

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma jurado

Firma jurado

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo en primera instancia a Dios por sus bendiciones a lo largo de la carrera, a nuestros padres y madres, hermanos, parejas, familiares allegados y amigos.

Cada uno de ellos es de vital importancia para alcanzar la culminación de nuestra carrera universitaria. Con sus palabras de aliento, su compañía, su ayuda y su amor, hicieron de esta trayectoria una experiencia gratificante.

Lorena Fino, David Sebastián Guerrero y Sebastián López.

Agradecimientos

A la vida por habernos permitido llegar hasta este punto de culminar uno de nuestros objetivos más grandes como lo es nuestra carrera universitaria, a nuestros padres por siempre apoyarnos en todo momento, darnos sus consejos y siempre estar en los momentos difíciles y alegres de este proceso. A nuestros profesores que nos aconsejaron, nos guiaron y nos motivaron para la culminación de nuestros estudios profesionales y para la elaboración de este trabajo de grado, queremos agradecer a nuestras parejas que fueron de gran importancia en estos años de universidad, agradecemos todo el apoyo y los consejos dados, la ayuda y la motivación brindada.

Agradecemos la ayuda y el apoyo por parte del IDECUT y de la Secretaría de Turismo del municipio de Choachí, en especial a cada uno de sus integrantes, que nos apoyaron y siguieron nuestro proceso interesados por la comunidad y el trabajo de investigación que se realizó. Agradecemos a cada uno de nuestros amigos que nos motivaron para continuar y no desfallecer en este proceso largo y arduo.

Lorena Fino, David Guerrero y Sebastián López.

Compromiso de los autores

Los integrantes: Lorena Fino Torres, David Sebastián Guerrero Roncancio y Sebastián López Malaver, identificados como aparecemos al pie de nuestras firmas actuando en nombre y representación propia, declaramos bajo gravedad de juramento que hemos respetado todos los derechos de propiedad intelectual de aquellas creaciones utilizadas en el desarrollo de este trabajo de grado.

Comprendemos que, ante cualquier notificación de plagio, copia o faltante original, somos responsables directamente legal, económica y administrativa; no se verán afectados la Universidad ni el director del trabajo, así como tampoco las instituciones o personas que colaboraron en este.

Atentamente,

Lorena Fino Torres.

C.c. 1.073.246.655

David Sebastián Guerrero Roncancio

C.c. 1.026.295.986

Sebastián López Malaver

C.c. 1.030.689.905

Autorización

Bogotá, Colombia, 2018

Para: Dirección académica, Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca

Por medio de la presente, autorizamos la publicación y divulgación electrónica en la institución, de la versión aprobada del trabajo de grado PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD ENTRE LOS PRESTADORES TURÍSTICOS DEL MUNICIPIO DE CHOACHÍ PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA. Informo los datos para la descripción del trabajo:

Firma: _____

Firma: _____

Firma: _____

Resumen

El presente trabajo tiene como fin analizar el estado de asociatividad junto con las dinámicas relacionales de los actores que desempeñan labores en el sector turismo en el municipio de Choachí en Cundinamarca.

La investigación es de tipo exploratoria y con un enfoque cualitativo, en donde los instrumentos para la recolección de datos fueron las entrevistas semiestructuradas a los prestadores de servicios turísticos y un ejercicio de acercamiento cartográfico con los mismos. Lo anterior sirvió para analizar la asociatividad de Choachí con el fin de sugerir un modelo de micro clúster para el fortalecimiento de este aspecto, de tal manera que contribuya al mejoramiento de la actividad turística en el municipio.

Palabras clave: asociatividad, dinámicas relacionales, prestadores turísticos, modelo de asociatividad, micro clúster.

Abstract

The purpose of this paper is to analyze the state of associativity together with the relational dynamics of people who work in the tourism sector in the municipality of Choachí in Cundinamarca.

The research used a qualitative approach and an exploratory methodology, where the instruments for data collection were semi-structured interviews with providers of tourist services and an exercise in mapping with them. This was used to analyze the associativity of Choachí in order to suggest a micro cluster model for the strengthening of this aspect, in such a way that it contributes to the improvement of tourist activity in the municipality.

Keywords: associativity, relational dynamics, tourism providers, associative model, micro cluster.

Tabla de Contenido

Resumen	8
Introducción	11
1. Propuesta de Investigación	12
1.1 Planteamiento del problema	12
1.2 Objetivos	13
1.2.1 Objetivo general	13
1.2.2 Objetivos específicos	13
1.3 Justificación	14
2. Marcos Referenciales	15
2.1. Antecedentes	15
2.2. Referentes conceptuales	21
3. Marcos generales	25
3.1. Marco geográfico	25
3.2. Marco histórico	26
3.3. Marco legal	27
4. Metodología de la investigación	29
4.1. Metodología aplicada	29
4.2 Confiabilidad	31
4.3 Limitaciones	31
5. Análisis e interpretación de resultados	32
5.1 Caracterización de las perspectivas de los actores y de las relaciones sociales	32
5.2 El branding turístico como herramienta de asociatividad	42
5.3 Modelos de asociatividad	48
5.3.1 Propuesta de Micro Clúster Turístico para el municipio de Choachí.	54
5.3.1.1 <i>Diamante de competitividad.</i>	55
5.3.1.2 <i>Condiciones para la conformación de un micro clúster turístico.</i>	58
5.3.1.3 <i>Pasos para la conformación del clúster turístico.</i>	60
5.3.1.4 <i>Formación de la estructura organizativa del clúster turístico.</i>	62
5.3.1.5 <i>Consideraciones al implementar el clúster turístico.</i>	63
Conclusiones	68
Recomendaciones	70
Referencias Bibliográficas	72
Anexos	75

Índice de tablas

Tabla 1 Esquema del desarrollo de los objetivos de investigación	30
Tabla 2 Actores clave	32
Tabla 3 Matriz de análisis entrevistas semiestructuradas	34
Tabla 4 Análisis entrevistas semiestructuradas	39
Tabla 5 Análisis de los atractivos recolectados mediante la guía	43
Tabla 6 Análisis de los datos obtenidos en el ejercicio de acercamiento geográfico	45
Tabla 7 Definiciones de Red Empresarial	48
Tabla 8 Definiciones de Distrito Industrial	49
Tabla 9 Definiciones de Clúster	50
Tabla 10 Definiciones de Micro Clúster	50
Tabla 11 Esquema comparativo de modelos asociativos	51
Tabla 12 Esquema calificativo de modelo de asociatividad	53
Tabla 13 Descripción del perfil del integrante del Micro Clúster Turístico	59

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1. Localización del municipio de Choachí en el croquis de Colombia.	25
Ilustración 2. Mapa del casco urbano de Choachí.	26
Ilustración 3. Red social de los prestadores turísticos del muestreo.	42
Ilustración 4. Resultados en común del ejercicio de acercamiento geográfico.	47
Ilustración 5. Formato de inscripción para el micro clúster de Choachí.	61
Ilustración 6. Sugerencia del organigrama para el micro clúster de Choachí.	62
Ilustración 7. Proyección micro clúster año 2013.	64
Ilustración 8. Pilares estratégicos del micro clúster de Choachí.	66

Lista de anexos

Anexo A. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos	59
Anexo B. Ciclo de vida de un clúster turístico	60
Anexo C. Formato entrevista semiestructurada	60
Anexo D. Formato guía de activos turísticos	61
Anexo E. Mapas sociales de los grupos de trabajo	62
Anexo F. Transcripción del ejercicio de acercamiento cartográfico	63

Introducción

En la actividad turística la asociatividad entre los actores es de vital importancia, ya que contribuye a que los esfuerzos en el turismo se maximicen en concordancia con lo deseado en el destino. Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación tiene como propósito principal analizar los procesos asociativos y relacionales presentes en el municipio de Choachí en Cundinamarca.

El estudio se centró en un diagnóstico de la asociatividad actual en el municipio, en donde se conocieron las dinámicas relacionales entre los prestadores turísticos del destino, así como se identificaron los potenciales turísticos que influyen en la vocación del territorio, cuyo resultado fue la riqueza natural con la que cuenta. Lo anterior, sumado a una comparación teórica respecto a los modelos asociativos permitió sugerir una iniciativa de micro clúster, con el fin de fomentar el trabajo en equipo y fortalecer la actividad turística en el municipio.

En el documento, se puede observar el desarrollo de la investigación en cinco capítulos principales, el primero indica cuál fue la propuesta de investigación planteada, allí se presentan el planteamiento del problema, el objetivo general, los objetivos específicos y la justificación.

El segundo capítulo hace alusión a los marcos referenciales como antecedentes y referentes teóricos. Luego, en el capítulo tres, se exponen los marcos generales (geográfico, histórico y legal). La metodología utilizada para el logro de los objetivos propuestos se encuentra en el cuarto capítulo, y el último capítulo denominado “análisis e interpretación de resultados” indica cuales fueron los resultados obtenidos para cada objetivo planteado, además finaliza con la propuesta del modelo de micro clúster para Choachí.

Cabe resaltar que al final del documento se presentan las conclusiones, las recomendaciones y los anexos, los cuales sirven para profundizar el contenido de este trabajo.

1. Propuesta de Investigación

1.1 Planteamiento del problema

El turismo es una actividad que se está convirtiendo en pilar de desarrollo económico y social a nivel nacional ya que acorde con balances realizados por el gobierno y el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, se ha registrado en los últimos ocho años un aumento del 150% en la llegada de visitantes extranjeros al país, es decir, el número de turistas pasó de 2.6 millones en 2010 a 6.5 millones en el 2018; lo anterior representó un aumento en las divisas de US\$5787 millones (Revista Dinero, 2018). Por lo tanto, dicho sector debe ser impulsado desde los entes territoriales, es el caso del departamento de Cundinamarca que mediante el IDECUT (Instituto Departamental de Cultura y Turismo) apoya a los 116 municipios con la generación y ejecución de planes, programas y proyectos que favorezcan al desarrollo social y turístico del departamento. (IDECUT).

Uno de los municipios que contempla al turismo como un aspecto visionario dentro de su plan de desarrollo es Choachí, diversos recursos turísticos como el páramo de Cruz Verde, la cascada la Chorrera (la más alta de Colombia), el Parque los Verjones, y los termales de Santa Mónica, entre otros, constituyen una amplia oferta para visitantes y turistas.

De acuerdo con lo anterior los procesos turísticos presentes en Choachí, dentro del artículo 5 del plan de desarrollo municipal “visión compartida para los próximos años”, Choachí se proyecta como un destino para vivir, visitar y producir. (Plan de Desarrollo de Choachí 2016-2019).

Este ideal es compartido entre diferentes actores, dentro de los que se encuentran los prestadores de servicios turísticos, los cuales están interesados en generar propuestas en donde el turismo contribuya al mejoramiento de la calidad de vida. Actualmente se ha tratado de crear alianzas entre todos los prestadores de servicios turísticos con el fin de fortalecer el sector a partir de la apropiación de su territorio, para ello son de vital importancia los procesos asociativos, ya que estos generan redes de cooperación proyectadas hacia la obtención de beneficios para la comunidad, lo cual no se ha potencializado en el municipio de Choachí según conversaciones sostenidas con la secretaría de turismo.

Al revisar la literatura sobre asociatividad y dinámicas relacionales, surge un factor en común que es el reconocimiento de los actores turísticos del territorio y sus relaciones como

elemento básico para la gestión activa de cualquier destino. Lo anterior se evidencia en un estudio de caso en el municipio español de Úbeda, que a pesar de tener menos recursos turísticos que los demás lugares estudiados, la densidad de sus relaciones es de 28,36% lo que demuestra que el desarrollo turístico no depende de algunos factores en específico, sino que la interacción de los actores junto con el diseño de estrategias óptimas influyen de manera más profunda. (Rodríguez y Fernández, 2009).

Dicho lo anterior, la presente investigación pretende conocer a través de las percepciones de los prestadores turísticos de Choachí cómo se está desarrollando la asociatividad en el municipio, junto con las relaciones que existen o no entre ellos. Algunos de los pasos que se sugieren para lo anterior es realizar un análisis sobre el desarrollo asociativo y a partir de ello generar un insumo que fortalezca las relaciones sociales y la actividad turística.

Teniendo en cuenta el alcance de la investigación, se formula la siguiente pregunta: ¿Qué propuesta es la más adecuada para que los prestadores de servicios turísticos de Choachí fortalezcan la asociatividad, al mismo tiempo que contribuya al crecimiento del turismo en el municipio?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Sugerir una propuesta que favorezca la asociatividad entre los prestadores de servicios turísticos en Choachí, Cundinamarca con miras a fortalecer las dinámicas relacionales y la actividad turística del municipio.

1.2.2 Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico enfocado en las percepciones de los prestadores turísticos frente a la dinámica asociativa y relacional.
2. Aplicar la metodología de branding turístico para conocer las opiniones de los prestadores frente al potencial turístico del municipio.
3. Determinar el modelo asociativo más adecuado para Choachí en función de una propuesta para el municipio.

1.3 Justificación

El municipio de Choachí se ha estado proyectando como un destino con gran potencial turístico en el departamento de Cundinamarca, esto gracias a los diversos atractivos que lo integran a nivel urbano y rural. Los prestadores de servicios turísticos han sido un factor determinante en el desarrollo de la actividad turística, puesto que han sabido aprovechar los recursos existentes en el territorio promocionándolos y generando un beneficio económico a partir de la venta de servicios. Un ejemplo de ello es la asociación ecoturística Ventana de la Luna, quienes iniciaron con un grupo de veinte familias y tenían la idea de aprovechar su territorio bajo el concepto del ecoturismo. Hoy en día, son nueve familias y han creado diversos productos donde resaltan sus senderos, paisajes, entre otros; además han trabajado con la secretaría de turismo donde se han formalizado sus procesos. (Véase tabla 4)

A pesar de esto, a nivel municipal los esfuerzos realizados en pro de la asociatividad no se han concretado en una estrategia definida que sirva de empalme entre los prestadores de servicios turísticos, circunstancia que al no ser desarrollada ocasiona que no se aproveche al máximo factores como la productividad del territorio, la cadena de valor, el consenso de intereses, la promoción, entre otros.

Teniendo en cuenta dicha problemática, surge la presente investigación como insumo para analizar los procesos asociativos en Choachí, cuyo fin es fortalecer la asociatividad entre los prestadores de servicios turísticos, al mismo tiempo que contribuye al cumplimiento de los objetivos propuestos en el programa dos: “Choachí turística, visite nuestro paraíso” del plan de desarrollo del municipio, el cual busca promover iniciativas, ofertar productos y servicios de calidad, a través de la articulación y la comunicación entre los prestadores turísticos (p.33).

Igualmente, la investigación aporta conocimientos al sector referentes a la asociatividad y a las dinámicas relacionales en turismo, de esta manera el estado del arte a nivel nacional se enriquecerá y servirá como insumo académico para el desarrollo de futuros proyectos. Permitirá beneficiar a la población de estudiantes quienes inicialmente, pondrán en práctica sus conocimientos y capacidades aprendidas durante la carrera universitaria, al mismo tiempo que estarán en contacto con un entorno que requiere de iniciativas turísticas innovadoras. La institución educativa, gracias a esta propuesta incrementará su banco de investigaciones con relación al turismo. Por otra parte, la comunidad del campo de estudio conocerá y será partícipe de la actividad turística, es decir, ellos tendrán un acercamiento al objetivo que el eje del turismo

busca en su territorio, a la vez, que en él verán una oportunidad de desarrollo y crecimiento tanto a nivel individual como municipal, este proyecto servirá como guía de los futuros investigadores del turismo interesados en abordar la asociatividad en él.

Sumado a lo anterior, esta investigación será un insumo para obtener la titulación de profesional en turismo con enfoque social.

2. Marcos Referenciales

2.1. Antecedentes

El presente marco de antecedentes comprende teorías, estudios y tesis que se consideran relevantes para el tema de investigación. Se hizo una revisión profunda de documentos de primera y segunda mano, que sirvieron de soporte académico para abordar la problemática que se ha planteado. Del mismo modo, se abordaron enfoques de estudio de asociatividad, redes sociales y branding turístico.

Un primer trabajo realizado por Fernández, Narváez y Senior (2008), titulado *El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica*, reconoce la relación entre el desarrollo local y la capacidad de acción de las instituciones público-privadas de generar pactos colectivos y redes de articulación. Las estrategias que se destacan dentro de su análisis son la conducta de integración, la cual consiste en la creación de redes de cooperación integradas por vínculos legalmente constituidos o por pactos incipientes. La estrategia de compartir saberes y reforzar competencias, concibe al conocimiento como eje principal de la innovación y por consecuente, de la competitividad. De esta manera es necesario que los grupos sociales fomenten y sostengan a nivel interno la producción de conocimiento.

Por último, la identificación de escenarios factibles aborda la capacidad de las organizaciones de reconocer los posibles escenarios en concordancia con los recursos reales, la capacidad de acción de los actores involucrados, la articulación con las entidades gubernamentales, los sentidos de liderazgo y la generación de diálogo. Lo anterior va a ocasionar acciones encaminadas a la estructuración de un nuevo orden social cooperativo, participativo y articulado con los estatutos legales otorgados por los entes públicos.

Asimismo, Magües, S. explica de qué manera la asociatividad puede contribuir al desarrollo del turismo en un lugar. La investigación *los agrupamientos turísticos como estrategia para la competitividad de los destinos comunitarios: caso Isla Puná*, toma como campo de

estudio a la Isla Puná en Ecuador, territorio rico en recursos rurales, los cuales han sido aprovechados por la comunidad para llevar a cabo la tipología de turismo comunitario. Allí se destaca la importancia del trabajo en red, en donde Guereña y Calderón, 2005, como se citó en Magües (2015), afirman que “el fortalecimiento del trabajo en red estimula las alianzas estratégicas entre las distintas organizaciones, para que la promoción, comercialización e intercambio de información se dé de manera fluida. Además, es también una forma de generar capacidad de gestión por parte de los grupos financiados”. (p.13).

Lo anterior, arroja como conclusión que el trabajo en conjunto permite aumentar la competitividad de las empresas, en donde la economía fluye y brinda oportunidades de trabajo junto con el ingreso de nuevas empresas con productos innovadores.

Otro trabajo realizado por Rodríguez y Fernández (2009) llamado *el Desarrollo turístico y dinámica relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos*, relata cómo el conocimiento sobre los actores turísticos y sus relaciones es de vital importancia para el fortalecimiento de los destinos turísticos.

La metodología que utilizaron en el trabajo de investigación se basó en el reconocimiento de las relaciones entre los actores de tres ciudades en Andalucía, España, para lo cual se tomaron en cuenta los informantes claves, se aplicaron entrevistas semiestructuradas, se elaboró un mapa de actores turísticos de cada ciudad, entre otros. ([Ver anexo A](#)).

Los resultados obtenidos de las tres ciudades fueron: en el caso del municipio de Écija, la red de actores de este sistema turístico arrojó una baja densidad debido a la poca intervención; en Antequera, se pudo determinar que hay muchos actores centrales, es decir, la mayoría de los actores que intervienen en la actividad turística en este territorio ejercen posturas de liderazgo; finalmente, en Úbeda, al igual que en el caso de Antequera no posee solo un actor principal, sino que existe un factor de multiliderazgo. Las principales conclusiones a las que llegan los autores es que la existencia de dinámicas relacionales en un territorio es beneficioso para la gestión activa de cualquier destino turístico y más si se encuentran en fases emergentes de la actividad turística.

A partir de la investigación anterior, surge un estudio en México enfocado a un modelo de asociatividad que es el clúster, dando como resultado un documento llamado *clúster turístico*

de un destino cultural en México: su ciclo de vida y la red de actores, de Gómez, J. Torres y Velasco, (2016); en él se busca analizar el grado de vinculación de los actores de la actividad turística de la ciudad de Oaxaca, México. Para esto, pone a colación las etapas del ciclo de vida de un clúster, las cuales son: gestación, emergencia, expansión y maduración. ([Ver anexo B](#)).

Según los estudios realizados, se obtiene que la ciudad de Oaxaca se encuentra en la fase de gestación, ya que los vínculos entre los actores turísticos son incipientes, tanto por la falta de confianza entre ellos mismos (gobierno, instituciones educativas y empresas), como por la baja disposición a cooperar, esto último impulsado por el pensamiento individualista del empresario turístico.

Un estudio similar es el documento *Formación de un clúster turístico para lograr ventaja competitiva de la ciudad Apastepeque departamento de San Vicente, El Salvador* de Molina, Arriaza y Ramírez, (2013) en el cual se investigó si los operadores turísticos tienen la disposición de asociarse con el fin de desarrollar la riqueza arqueológica y cultural de la ciudad de Apastepeque. El método utilizado fue el científico, complementario a esto se hizo trabajo de campo con la intención de fortalecer el estudio, los instrumentos de recolección de información fueron entrevistas y encuestas.

El resultado obtenido fue que los operadores si tienen la disposición de participar en el fortalecimiento turístico de la ciudad, pero manifestaron que no se ha generado un proyecto que sirva de empalme, por ello, proponen la creación de un clúster turístico con el objetivo de fortalecer la unión entre los sectores público y privado.

Por otra parte, Prat Forga, J. M., y Cànoves Valiente, G. (2014), en su artículo llamado *Dinámica relacional y los festivales de música en los destinos turísticos de litoral: El caso del Alt Empordà-España*, tiene como objetivo analizar las interrelaciones de los actores involucrados en las festividades de música de verano de los destinos de litoral, España, donde evoca la metodología constituida por técnicas de investigación fundamentadas en el análisis de la estructuras de la relaciones sociales. Lo anterior se hizo con el propósito de comprobar las hipótesis de si efectivamente la red social posee diversas interacciones a partir de la constitución de los vínculos establecidos y como otras redes con los mismos vínculos generan dinámicas diferenciadas. Para confirma la hipótesis ya mencionada, se escogen tres festivales que se

programan cada verano y mediante el software Ucinet 6 se realiza el análisis de las redes sociales.

El presente artículo concluye que existe una relación lineal entre la dinámica relacional generada por los actores cercanos a este tipo de eventos, el grado de evolución de los procesos sociales pueden cambiar según los actores involucrados.

En el documento *la ciencia de las redes* de Molina, J. (2004), menciona cómo el análisis de redes sociales (ARS) se ha convertido en una herramienta útil para avanzar en la renovación de la teoría social. El autor da a conocer algunas aplicaciones en campos de investigación como el de la salud, en donde el ARS ha permitido conocer sobre la propagación de enfermedades como el SIDA y estudios sobre la salud mental; se ha aplicado en el apoyo social en conjunto del capital social, y por último brinda un ejemplo del ARS en el análisis del discurso. Asimismo, plantea cuatro tipos de redes: recíproca, orientada, nodos iguales y nodos diferentes, en donde a cada una se le asigna un valor cuantitativo, que servirá para el diseño del gráfico que ilustra las redes sociales presentes.

Sumando a esta revisión documental un trabajo de la facultad de administración de la Universidad del Rosario de Hinestroza, M. P. G, Gómez, J. H., y Quintero, L. G. (2009), titulado *Procesos de asociatividad empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional*, hace una revisión bibliográfica de los procesos asociativos, enfocada hacia los aspectos generales y tipos de asociatividad sobre los fundamentos teóricos de Alfred Marshall en su concepto “economías aglomeración”. En él, hace referencia a las ventajas asociativas, pensamiento que se ha replanteado en diversos modelos entre los que sobresalen el distrito industrial, clúster y la red empresarial. Posteriormente, hacen una comparación de estos modelos asociativos en un contexto internacional y nacional. Se menciona que aquellos procesos pueden adoptar un carácter formal o informal, dependiendo del contexto en el cual se genere; de igual forma, depende de la medida en que los mismos actores involucrados participen y puedan elevar el modelo de asociatividad a un nivel estratégico.

Expuesto lo anterior, la investigación concluye que los procesos de asociatividad toman cada vez mayor importancia, dado que han mostrado tener amplia vinculación con factores económicos y sociales en las regiones y países; del mismo modo, se evidencia que las empresas vinculadas a un modelo asociativo generan mejores condiciones económicas.

Otro antecedente llamado *El conocimiento, determinante en procesos de asociatividad: una experiencia en conformación de redes empresariales*. Pineda y Pineda, (2017), enmarca un estudio de enfoque cualitativo en donde se desarrolló un análisis sobre las acciones sociales en una comunidad de productores agropecuarios en Boyacá, Colombia. El trabajo de campo consistió en la aproximación a la comunidad para reconocer sus percepciones y valoraciones sobre sí mismos y sobre los actores sociales de su mismo territorio, con un trabajo previo de sensibilización dirigido al total de productores del territorio Valle del Sote, en el departamento. Se conformó un grupo de trabajo de 21 productores, con ellos se desarrollaron grupos focales, talleres de equipo y mesas de discusión, adoptando como guía general las fases que Dini (2010) presenta para la construcción de una red horizontal, basada en la fase de integración, fase de desarrollo de acciones piloto y fase de planificación estratégica asociativa.

Los resultados obtenidos en la primera fase se plasmaron en el reconocimiento de productores y su clasificación según su campo de conocimiento. En la segunda fase, integrada por las acciones piloto se generó una postura de distanciamiento debido a las discordancias provocadas. Por último, la fase de planeación estratégica consistió en explorar las posibles oportunidades y amenazas de los factores económicos, tecnológicos y sociales, así como de comprender los recursos endógenos y las potencialidades de los mismos.

De modo similar, el trabajo de Medina, Echeverri y Pérez (2014), nombrado *Aproximación a la cooperación en innovación en empresas del programa de asociatividad y desarrollo empresarial sectorial, PADES en Antioquia*, hace una descripción de los elementos más importantes en materia de cooperación e innovación de las organizaciones que conforman el programa de asociatividad y desarrollo empresarial sectorial, en el departamento de Antioquia. El estudio se realizó bajo un enfoque exploratorio en el cual se construyeron una serie de encuestas construidas a partir de diversas teorías metodológicas.

Dichas encuestas fueron dirigidas a 60 empresas activas de la red PADES, de las cuales solo fueron partícipes del proceso 19 pertenecientes a los sectores de turismo, salud, entre otros. Los resultados se basaron en el análisis de las actividades de innovación, cooperación y de las relaciones entre las empresas. Finalmente, se descubrieron los principales obstáculos de las actividades, los cuales fueron la capacitación, el intercambio de tecnologías y aspectos de financiación. La conclusión más importante a la que llega el autor es que la mayoría de las

empresas que poseen redes de cooperación, poco han desarrollado el aspecto de la innovación y en los casos donde se genera, se limita a simples intercambios de tecnología.

De manera similar, un grupo de estudiantes de la Universidad Simón Bolívar de Barranquilla, Urán, y Soza (2011), hicieron un texto el cual denominaron *TIC, asociatividad y turismo, tres factores unidos para potenciar el Caribe colombiano*, el artículo expone la experiencia adquirida tras la implementación de un proyecto fundamentado en la estructuración de un plan de gestión y en la formación de estrategias para fortalecer la actividad turística, en la región del caribe colombiano. La metodología utilizada se desarrolló en siete fases, la identificación de actores, el levantamiento de inventario turístico, la estructuración de una plataforma interactiva, campaña de sensibilización hacia los actores, creación de marca, diseño de plan financiero para el funcionamiento de la plataforma y generación de alianzas en pro de la asociatividad. Los resultados obtenidos se reflejaron en el crecimiento de los lazos asociativos como una estrategia de cooperación y de proyección. Previo al trabajo, se visualizó una postura de desarticulación e individualismo. De acuerdo a lo anterior, se puede observar cómo a partir de la creación de eslabonamientos sociales, como por ejemplo la implementación de una web interactiva o el diseño de marca, se simplifica el proceso de fortalecimiento de las relaciones personales.

Otro documento que se revisó para el desarrollo de la presente investigación fue el *manual de branding de destinos turísticos* de la OMT (Organización Mundial del Turismo) (2011), el cual es una guía que expone los planteamientos y las metodologías necesarias para la identificación de los valores de un destino. La metodología que expone el documento y que se desarrollará en la presente investigación es la guía de activos (atractivos) turísticos.

Por último, en el trabajo de Negrete, Hernández y Achondo (2015) titulado *Valoración de los agentes turísticos estratégicos del destino: el branding y marca en Hermosillo, Sonora* se cuestiona si el branding sirve como estrategia para el reconocimiento de un destino, resuelve esta pregunta siguiendo una metodología descriptiva con entrevistas como instrumento de recolección de información y para el análisis de resultados utilizan la correlación lineal de Pearson con el método de mínimos cuadrados. Dicho análisis permitió concluir que la mayoría de los agentes turísticos de la ciudad están de acuerdo con que el branding tiene altas ventajas para el turismo, sin embargo, existe poco conocimiento acerca de la gestión efectiva del mismo.

2.2. Referentes conceptuales

Los análisis de investigación se dan dentro de conglomeraciones conceptuales caracterizadas por conceptos de referencia. Dichos conceptos son el sustento teórico que da solución al problema de investigación formulado.

Para comprender la noción de asociatividad, es necesario entender, en primera instancia, los planteamientos teóricos de Pierre Bourdieu, citado por Aguirre y Pinto (2006), en donde él a través de su teoría denominada *habitus* y *campo*, plantea que la sociedad es un conjunto de diferentes interacciones en el que se establecen escenarios caracterizados por reglas independientes, es decir, las sociedades se caracterizan por espacios en los cuales suceden diversas interacciones diferenciadas y únicas, en las cuales se obtiene como resultado un legado histórico.

Desde la perspectiva de Enrique 2002, citado por Gómez (2011), la asociatividad se define como una estrategia competitiva que favorece a unos actores sociales determinados, mediante el cooperativismo, produciendo una mayor presencia de las empresas en los mercados.

De manera similar, Liendo y Martínez (2001) conciben la noción de asociatividad de manera multiconceptual. Él sostiene que de dicho concepto se deriva un factor común ligado al cooperativismo en los negocios. En este punto, se establecen los acuerdos, alianzas estratégicas, articulación entre grandes empresas y pymes, eslabonamientos productivos, redes, entre otros. Básicamente hace referencia a la colaboración colectiva entre entidades.

En este orden de ideas, es importante enfatizar que la asociatividad busca el bienestar y el trabajo mutuo de los actores vinculados, respetando los diversos intereses de cada uno, con el fin de potencializar una determinada área geográfica (Sampaio, 2012).

Finalmente, es primordial para la presente investigación resaltar la importancia de la asociatividad en los procesos que se dan en el sistema turístico, ya que esta no debe entenderse sólo como un requisito para competir en mercados nacionales e internacionales, sino también para armonizar valores locales, impulsar y consolidar liderazgos locales, para apoyar formas de trabajo en equipo, desarrollar mecanismos de negociación, mejorar la comunicación, estimular el empleo, utilizar los recursos basados en la localidad y para combatir las amenazas de imitación y sustitución de productos que existen en el turismo (Molina, 2004).

También es pertinente hablar de las redes sociales y el capital social dentro de los procesos de asociatividad, puesto que estos contribuyen al análisis de las dinámicas relacionales y de los factores de identidad de los actores sociales, en el caso de esta investigación, de los prestadores de servicios turísticos de Choachí.

Para Mitchell, 1973 manifiesta que las redes sociales se definen como “un conjunto bien delimitado de actores, individuos, grupos, organizaciones, comunidades, sociedades globales, etc. vinculados unos a otros a través de una relación o un conjunto de relaciones sociales” (p. 108).

Otra definición aportada por Freeman 1992, se centra más en el modelo metodológico, definiendo las redes sociales como una conglomeración de conceptos y procesos analíticos, los cuales facilitan la sistematización de pautas relacionales entre los grupos sociales. La principal característica de las redes es que requieren de procedimientos en los que las unidades de medición son analizadas a partir de los vínculos recíprocos entre las relaciones sociales.

Para efectos de esta investigación, se decidió tomar el concepto de Light y Keller, apoyado por Gallego (2016), donde explican que las redes sociales son “el tejido de relaciones entre un conjunto de personas que están unidas directa o indirectamente mediante varias comunicaciones y compromisos que pueden ser vistos como una apreciación voluntaria o espontánea, siendo heterogénea y a través de los cuales cada una de ellas está buscando dar y obtener recursos de otros” (p.117).

Teniendo en cuenta que la asociatividad inicia por los saberes individuales de cada actor, se decidió tomar una de las herramientas propuestas en el Manual Sobre Branding de Destinos Turísticos (2011) para la recolección de datos acerca de los atractivos del municipio, esto con el fin de entender cuáles son las percepciones que los prestadores de servicios turísticos tienen en común con respecto al territorio, contribuyendo al fortalecimiento de la asociatividad entre ellos.

Por último, la asociatividad se manifiesta en distintos modelos direccionados a la proyección de innovación, al trabajo en equipo, a un objetivo en específico, a las formas de participación de los actores y a la generación de mayores o menores responsabilidades. Según el trabajo investigativo basado en el concepto de economías de aglomeración de Hinestroza, et al, 2009, existen tres modelos de asociatividad: distrito industrial, red empresarial y clúster.

El distrito industrial se define como una entidad socio-territorial, caracterizada por un conjunto de pequeñas empresas divididas por fases productivas y concentradas en un determinado territorio, quienes aprovechan sus productos endógenos adquiriendo ventajas competitivas en el mercado (Ortega, 2015).

Por otro lado, Bloch y Oddone (2007), en su investigación titulada *Las Pymes en Italia: ¿Por qué estudiar un modelo exitoso?* afirma que el distrito industrial se caracteriza por generar empleos a la comunidad, donde cada empresa desempeña un rol específico en la producción, y trabajan de forma cooperativa por el aprovechamiento del territorio. Recalcan que la clave de este modelo se basa en la confianza, en la capacidad de utilizar las estructuras sociales y de buenas relaciones entre el propietario y el empleado.

El segundo modelo se denomina red empresarial, en donde Liendo y Martínez (2001), mencionan que esta asociatividad maneja un enfoque de cooperación, productividad y control de recursos, por lo tanto, fomenta el trabajo en equipo sin perder su independencia y autonomía. Además de esto, en la misma investigación citan a Castro (2007), quien comenta que las redes empresariales, como todas las asociatividades, buscan cumplir objetivos en común, lo que caracteriza a este modelo es su mayor poder de negociación en el mercado extranjero, donde cada uno de sus miembros realiza actividades específicas, comparten riesgos y buscan beneficiarse en una actividad específica, algo que no pudieran obtener si trabajaran de forma individual.

Por otro lado, en el libro *Redes Empresariales: Experiencias en la Región Andina* de Carlos López Cerdán (2003), el autor hace un análisis sobre los diversos conceptos existentes de red empresarial desarrollados por autores en el tema, y hace un acercamiento al concepto y lo define como: una forma de organización mediante la cual se constituyen empresas para mejorar su posición en el mercado, sin competir entre ellas mismas; por el contrario, busca generar una estructura de empresa grande y competitiva, lo cual les favorece en obtener servicios como tecnología, compra de insumos, promoción, comercialización, procesos industriales, financiamiento, facilitando el surgimiento de economías de escala.

Existe un último modelo asociativo denominado clúster, que hace referencia a los agrupamientos de empresas que actúan en un espacio geográfico con relación a una cadena de valor, los cuales se crean para formar ventajas competitivas, primero a nivel empresarial y luego,

a través del sistema de valor que incluye la organización de la producción a través de enlaces entre proveedores, productores, distribuidores y clientes (Michael Porter 1990, citado por Varisco, 2008).

Los beneficios que este modelo trae para las empresas son de gran escala, por ejemplo, ayudan a organizar la producción con el fin de incrementar la productividad, fomentar la innovación y la creación de nuevos negocios.

El clúster tiene una subdivisión llamada micro-clúster, el cual es un concepto utilizado para potenciar la competitividad en las regiones, entendidas como campos organizacionales formados por las interacciones de las empresas, que crean productos o servicios similares complementarios. Además, el micro-clúster se considera como una herramienta de planificación útil para la inclusión social, debido a que establece relaciones de cooperativismo y competencia al promover la participación de los habitantes, dándoles el poder de gestionar los recursos, solucionar posibles conflictos y estar alerta a las oportunidades (Saxena y otros, 2007, citado en Sáez, 2009).

El trabajo *Factores socioculturales que influyen en la consolidación de un conglomerado empresarial: el caso del micro clúster de herramientas de Caldas*, L. López (2005), aborda la propuesta de micro-clúster como eje central para lograr un factor potencial de cohesión, por ello es importante comprender que un micro-clúster surge como una alternativa para potenciar la competitividad en las regiones, entendidas como campos organizacionales formados por las interacciones de las empresas, que crean productos o servicios similares complementarios. El concepto de micro-clúster se desprende de clúster, el cual se entiende como un conjunto de empresas e instituciones que a partir de la puesta en valor de los recursos turísticos interactúan en los destinos para generar ventajas competitivas que satisfagan la necesidad de la demanda por un lado y, aporten al mejoramiento de la calidad de vida de los actores involucrados.

3. Marcos generales

3.1. Marco geográfico

El municipio de Choachí se encuentra ubicado en la Provincia de Oriente del Departamento de Cundinamarca, en la cual también hacen parte los municipios de Cáqueza, Chipaque, Fómeque, Fosca, Guayabetal, Gutiérrez, Quetame, Ubaque y Une. Limita al norte con los municipios de La Calera y Fómeque, al sur con los municipios de Ubaque y Fómeque, al oriente con Fómeque y al occidente con Bogotá.

Según el estudio de población hecho por el DANE 2005-2020, Choachí cuenta con un total de 10.729 habitantes, distribuidos respectivamente 7114 en la zona rural y 3615 en la zona urbana. Tiene una extensión de 223 km².

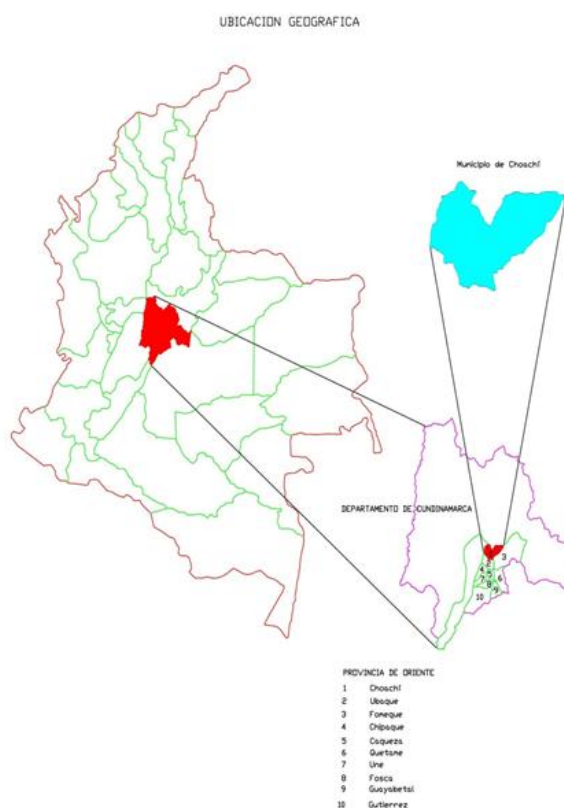


Ilustración 1 Localización del municipio de Choachí en el croquis de Colombia. Fuente: Página web de Choachí, http://www.choachi-cundinamarca.gov.co/mapas_municipio.shtml?apc=bcxx-1-&x=3027660

El casco urbano del municipio está compuesto por seis barrios: Cucuate, El bosque, El centro, El refugio, San Carlos y Villa Esperanza. Está integrado por cuatro veredas Agua dulce, Alto del palo, Barro negro y Bobadillas.

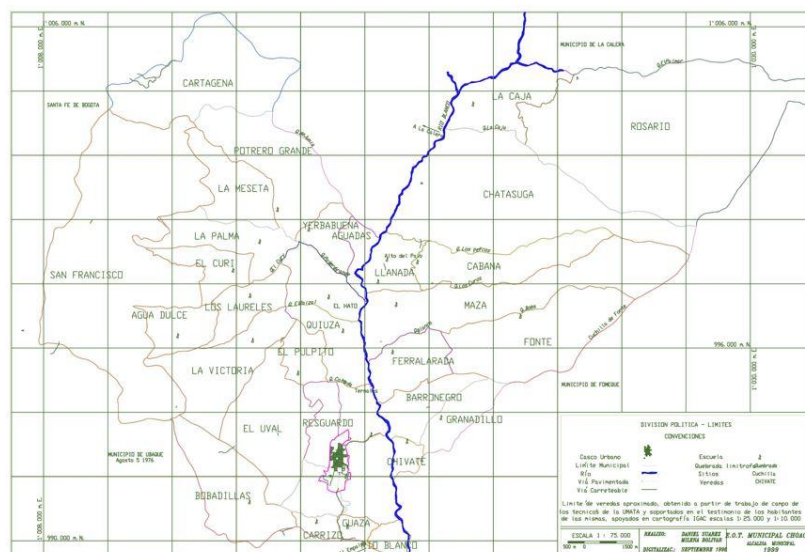


Ilustración 2 . Mapa del casco urbano de Choachí. Fuente: Alcaldía Municipal de Choachí.

3.2. Marco histórico

La historia del municipio de Choachí inicia en la época precolombina, en donde el territorio era habitado por los indígenas chibchas, quienes inicialmente le dieron el nombre de “Chiguachí”. La palabra se divide de la siguiente manera: “Chi-gua-chié”, que quiere decir: “Nuestro Monte Luna” o “Nuestro Monte de la Luna”. Dicha expresión era utilizada por los chibchas para señalar el sitio más alto en donde se ubicaba su pueblo, el mismo que estaba consagrado a la luna (Alcaldía de Choachí, 2017).

Con el pasar del tiempo, la palabra Chiguachí se transformó dando paso a la que hoy en día es utilizada: “Choachí”.

Para el año 1560, el soldado Antonio Bermúdez fundó el municipio de Choachí (Alcaldía de Choachí, 2017). Sin embargo, existe otra teoría que explica que el 29 de septiembre de 1550, el fraile agustino Francisco Gutiérrez fue quien declaró el territorio. Roberto Velandia (citado en Muñoz, 2014, p.21.) comenta: “no es posible que un fraile pueda fundar un poblamiento, pues los frailes hacen parte del sitio históricamente por la labor que desempeñan en el

adoctrinamiento, pero no tenían la función o licencia para fundar pueblos”. Por esta razón, la fecha inicialmente mencionada se convirtió en la fecha oficial.

La actividad turística en el municipio inició por los años 1920 a 1935, en donde la diversidad de sus climas y las fuentes termales atrajeron visitantes (Periódico El Tiempo, 2001). Hoy en día, los complejos de aguas termales se han consolidado como un punto de referencia de Choachí; adicional a esto, se han establecido otros atractivos (como la gastronomía y el agroturismo), que han permitido incrementar la oferta turística del municipio, llamando así la atención de turistas tanto nacionales como extranjeros.

Cabe resaltar que a nivel cultural no hay una identidad que se haya conservado con el transcurrir del tiempo. El templo parroquial del casco urbano y algunos rastros del camino real que comunicaba a Santa Fe de Bogotá con el barrio Egipto, son los vestigios más representativos de Choachí.

3.3. Marco legal

La actividad turística se encuentra reglamentada por leyes, normas, códigos, decretos, entre otros. Esos aspectos funcionan como lineamientos para la regulación y control de los servicios turísticos. A continuación, se presentan algunos de los ítems normativos que soportan el trabajo de investigación, tomando como premisas la ley 300 (Ley general de turismo) y la ley 1558 de 2012.

Código Ético Mundial para el Turismo: conglomerada una serie de principios creados para guiar a las personas involucradas en la actividad turística, organizaciones y comunidades. El principal objetivo del código es minimizar los impactos negativos en el ambiente, en las comunidades receptoras y en los bienes de interés común (OMT).

Algunos principios que resaltar son el artículo 1, Contribución del turismo al entendimiento y al respeto mutuo entre hombres y sociedades, en el cual se destacan los valores culturales y sociales de la humanidad. El Artículo 2, El turismo, instrumento de desarrollo personal y colectivo enmarca el desarrollo de la actividad turística desde los valores de la tolerancia y está encaminado a promover los derechos humanos y, en particular, los derechos específicos de los grupos de población más vulnerables (OMT).

Ley General de turismo (Ley 300 de 1996): constituida por principios generales y disposiciones, entre los que se destacan el Artículo 1, la importancia de la industria turística,

factor de vital importancia para el desarrollo nacional el cual resalta la actividad turística como un factor esencial para el desarrollo del país y en especial de las diferentes entidades territoriales. Artículo 2, enmarca que el turismo se desarrollará bajo los procesos de concertación, coordinación, planeación, protección al medio ambiente, desarrollo social, fomento, protección al consumidor, entre otros. Artículo 3, la conformación del sector turismo, integrado principalmente por el Ministerio de Desarrollo Económico, el sector mixto conformado por el Consejo Superior de Turismo, el Consejo de Facilitación Turística, el Comité de Capacitación Turística y por último, la rama privada, conformada por prestadores turísticos y las asociaciones. El Artículo 8, Dirección de análisis sectorial y promoción, que enmarca básicamente la elaboración de estudios sobre indicadores que vislumbren el comportamiento de la actividad turística, la certificación en establecimientos hoteleros y el ejercicio de la Secretaría Técnica del Comité Directivo del Fondo de Promoción turística. Esta última está orientada hacia el incentivo del turismo receptor de la nación y es coherente en relación con la promoción del municipio de Choachí.

En el trabajo de investigación se hará un reconocimiento de prestadores turísticos y sus empresas, por ello, es pertinente citar el Decreto 229 de 2017 "Por el cual se establecen las condiciones y requisitos para la inscripción y actualización en el Registro Nacional de Turismo y se modifican en su integridad las secciones 1, 2 y 3 del capítulo 1, del título 4, de la parte 2, del libro 2, del Decreto 1074 de 2015, Decreto Único Reglamentario del sector Comercio, Industria y Turismo". Este decreto está encaminado hacia la legalización de la operación turística en concordancia con el modelo de responsabilidad social (Ley 300 de 1996, Anato).

Ley 1558 de 2012 (Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones): en la conglomeración de artículos y párrafos que abarca la ley, se destacan el Artículo 10, el cual aborda el objeto de la ley basado en el desarrollo, la promoción, la competitividad, la regulación de la actividad turística a través de los mecanismos necesarios para la creación y conservación de los recursos y atractivos turísticos nacionales. El artículo 20 aborda la importancia de la actividad turística como factor de integración social para las entidades territoriales a nivel nacional. Artículo 16 de aportantes, estipula los aportantes de la contribución parafiscal para la promoción del turismo, en este caso en específico, los operadores turísticos legalmente constituidos del municipio de Choachí (Ley 1558, 2012).

Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (2011): esta ley contempla los parámetros legales para afianzar la descentralización con un modelo de gobierno local que facilite el cumplimiento de los fines esenciales del Estado. Se trata de una normativa que propicia la integración territorial para generar mayor competitividad e inversión estratégica de los recursos públicos en el nivel más próximo al ciudadano, promueve la participación ciudadana y defiende la unidad nacional, a la vez que mantiene la integralidad y autonomía territorial, facilitando el crecimiento socioeconómico equitativo en lo local, entre otros aspectos, gracias a la creación del Fondo de Compensación Regional y del Fondo de Desarrollo Territorial que la Ley prevé en concordancia con el Acto Legislativo de regalías (p.p.7-12).

4. Metodología de la investigación

4.1. Metodología aplicada

La investigación se desarrolló desde un enfoque cualitativo encaminado hacia la comprensión de la asociatividad en el municipio de Choachí. El tipo de investigación es exploratorio, dado que el estudio abordó un tema poco estudiado en el municipio y puesto que genera una gran oportunidad para nuevas investigaciones.

El municipio de Choachí contempla actualmente 18 prestadores de servicios turísticos de los cuales nueve aceptaron ser parte del presente estudio de manera voluntaria, mediante dos reuniones convocadas desde la secretaria turística del municipio.

Para dar cumplimiento a los objetivos específicos planteados, se propusieron tres métodos desde diferentes autores, del primer objetivo se tomó como referencia el método de Rodríguez y Fernández, el cual parte de indagar sobre las perspectivas y el reconocimiento de las relaciones entre los actores turísticos. Dicho modelo está compuesto de diversos pasos, pero para el presente trabajo de investigación se tomaron los siguientes: 1. Selección de informantes clave 2. Apreciaciones de los informantes 3. Identificación de actores con los que se relaciona, Rodríguez et al. (2009). El instrumento de recolección de información fue la entrevista semiestructurada. (Ver anexo C).

El segundo objetivo de la presente investigación consistió en la aplicación del manual de branding turístico propuesto por la OMT (2011), con el fin de conocer cuáles son las

percepciones que los actores tienen sobre el municipio de Choachí, para de esta forma identificar cuáles son los conceptos en común que pueden contribuir a la asociatividad entre ellos. En este objetivo se aplicó la guía de activos turísticos (ver anexo D) y un ejercicio de acercamiento cartográfico.

Finalmente, para el desarrollo del tercer objetivo, se adaptó un cuadro comparativo propuesto por la investigación de Competitividad y Capacitación Integral S.A., 2005 citado por Quintero Osorio (2013), aplicado a los modelos de asociatividad: red empresarial, distrito industrial, clúster y micro clúster. Dichos modelos fueron seleccionados a partir del concepto “economías de aglomeración” propuesto por Alfred Marshall. Lo anterior se realizó a partir de una profunda revisión bibliográfica con la cual se buscó identificar el modelo más apropiado para el municipio de Choachí, para luego presentar una propuesta con relación a dicho modelo.

A continuación, se evidencia en una tabla esquemática el desarrollo de cada objetivo planteado en la investigación:

Tabla 1

Esquema del desarrollo de los objetivos de la investigación.

Objetivo	¿En qué consiste?	¿Cómo se hizo?
Realizar un diagnóstico enfocado en las percepciones de los prestadores turísticos frente a la dinámica asociativa y relacional.	Consiste en la aplicación de la metodología de Rodríguez y Fernández para obtener los datos sobre las percepciones de la asociatividad y las dinámicas relacionales de los prestadores de servicios turísticos.	Mediante la aplicación de entrevistas semiestructuradas.
Aplicar la metodología de branding turístico para conocer las opiniones de los prestadores frente al potencial turístico del municipio.	Consiste en aplicar la metodología de branding turístico propuesta por la OMT con la finalidad de conocer las percepciones en común que los prestadores turísticos tienen sobre Choachí identificando los valores y atractivos que identifican el destino.	Los instrumentos que se utilizaron para el desarrollo de este objetivo fueron la guía de activos turísticos de la OMT y un acercamiento cartográfico, en donde los participantes explicaron sus percepciones frente a Choachí.
Determinar el modelo asociativo más adecuado para Choachí en función de	Hace referencia al análisis y a la comparación de los modelos de asociatividad existentes, con la finalidad de escoger el más	Por medio de una revisión bibliográfica la cual sirvió para determinar el modelo más adecuado y la realización de la

una propuesta para el municipio.	apropiado para Choachí, y con relación a ello presentar una propuesta para el municipio.	propuesta.
----------------------------------	--	------------

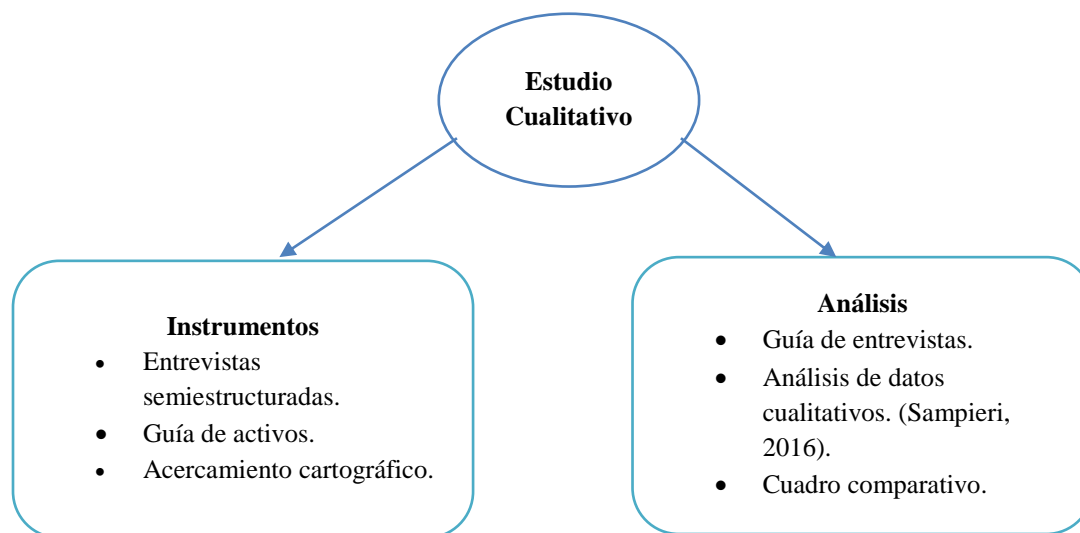
Nota. Fuente: Elaboración propia.

4.2 Confiabilidad

La confiabilidad del trabajo de investigación radicó en la forma en que los instrumentos de recolección de información se ajustaron a las necesidades del estudio (Hurtado, 2012). Por otro lado, los estudios antecedentes en relación con la dinámica asociativa poseen un gran grado de validez acorde a la homologación de Colciencias, a partir de ellos, se extrajo la mayor información posible para el desarrollo del estudio.

Para comprender mejor la metodología utilizada en la investigación, se realizó el siguiente gráfico.

Ilustración 3. Metodología cualitativa



Fuente: Elaboración Propia

4.3 Limitaciones

Durante la investigación no fue posible trabajar con todos los prestadores de servicios turísticos del municipio, puesto que algunos no accedieron a las citas propuestas por el grupo de trabajo y la secretaría de turismo, por lo cual limitó el alcance de la información recolectada.

Sin embargo, de los nueve prestadores que participaron en la investigación, unos pocos no estaban de acuerdo en realizar algunas de las actividades, afectando la dinámica de estas mismas.

5. Análisis e interpretación de resultados

5.1 Caracterización de las perspectivas de los actores y de las relaciones sociales

La construcción del análisis se desarrolló en primera instancia en la selección de prestadores y la identificación de sus servicios. En la siguiente tabla se encuentran los actores seleccionados para la realización de las entrevistas:

Tabla 2

Actores clave.

Actores clave	Descripción	Codificación
Secretaría de turismo de Choachí	Encargada de la administración pública	Ac1
Asociación ecoturística Ventana de la Luna	Brinda servicios de ecoturismo	Ac2
Hostal Termales Choachí	Ofrece servicio de hospedaje	Ac3
Asociación de turismo de Choachí	Asociación dedicada a ofrecer servicios de turismo de naturaleza, senderismo y deportes extremos.	Ac4
Chalets alto del pedregal	Ofrece servicio de hospedaje campestre	Ac5
Finca museo el bosque	Auspicia recorridos culturales	Ac6
Hotel la avenida	Ofrece servicio de hospedaje	Ac7

Nota. Fuente: Elaboración propia.

A partir de la anterior tabla se puede detallar que los servicios que predominan dentro de los prestadores de servicios turísticos del municipio de Choachí son el servicio de hospedaje y actividades relacionadas con la tipología de turismo de naturaleza.

Posteriormente, se prosiguió a realizar entrevistas semiestructuradas a dichos prestadores para poder conocer las diferentes posiciones y concepciones que poseen sobre el desarrollo de la asociatividad y el reconocimiento de las relaciones que se generan entre ellos.

A continuación, se presenta un cuadro esquemático sobre las apreciaciones generadas a partir de las entrevistas otorgadas por los prestadores de servicios. Para comprender los resultados se categorizaron seis ejes centrales y se codificaron a los prestadores turísticos como se puede observar en tabla 2, plasmados de la siguiente manera:

Tabla 3

Matriz de análisis entrevistas semiestructuradas.

Categoría	Sujeto informante	Comentario	Análisis
Concepción de asociatividad	AC1	Es una unión para construir colectivamente.	Se puede evidenciar que los actores poseen una concepción de asociatividad similar a la utilizada como término de referencia para esta investigación, la cual según Raúl Poliak 1997, citado por Liendo y Martínez (2001) se define como un concepto que se deriva de un factor común ligado al cooperativismo en los negocios. En este punto, se establecen los acuerdos, alianzas estratégicas, articulación entre grandes empresas y pymes, eslabonamientos productivos, redes, entre otros. El factor en el que los prestadores y la secretaria de turismo fueron más asertivos fue en el trabajo mediante el cooperativismo.
	AC2	Es una oportunidad de unión para brindar un mejor servicio a turistas y para asentar ideas.	
	AC3	Organización grupal para sacar un provecho general.	
	AC4	Triunfar en comunidad, lograr algún objetivo o meta.	
	AC5	Unión, trabajo en equipo, inclusión.	
	AC6	Es trabajar en conjunto para obtener beneficios.	
	AC7	Involucrar varios prestadores para un fin, para prestar un mejor servicio.	
Conocimiento sobre asociaciones	AC1	Conocen a la asociación ventana de la luna, la cual gestiona procesos de ecoturismo, asociación Maza Fonté, ofrece servicios ecológicos y de deportes extremos en la Reserva Forestal Protectora Nacional Río Blanco y Río Negro. La asociación de Choachí localizada en el páramo de Cruz Verde brinda servicios de senderismo ecológico por la cascada la Chorrera.	Se observa que actores como la secretaria de turismo y Asociación de turismo de Choachí tienen un buen conocimiento sobre las asociaciones presentes en el municipio, pero en general, no se conocen a profundidad los procesos gestionados por cada asociación, todo se limita el conocimiento de algunos de los servicios que brinda. Los actores no distinguen muy bien que personajes integran

	AC2	La asociación Choachí brinda caminatas ecológicas por la cascada la Chorrera y Maza Fonté desarrolla actividades similares y además actividades de deportes extremos.	las asociaciones.
	AC3	Sé que hay una asociación en la Chorrera, pero no conozco mucho del tema.	
	AC4	Nuestra asociación fue constituida hace 12 años por 17 familias, hay otras asociaciones llamadas Ventana de la Luna, Maza Fonté de la vereda de Maza, Absa Chingaza de la vereda del Rosario. Esas son las de turismo y realizan actividades de ecoturismo, torrentismo, entre otras. Asoprocooriente es una asociación de campesinos de gran trayectoria.	
	AC5	Sé que hay muchas asociaciones, pero no las distingo en particular.	
	AC6	Distingo la Asociación Maza Fonté y la asociación de turismo de Choachí dedicadas a brindar servicios turísticos en la Chorrera y en la Reserva Forestal de Río Negro.	
	AC7	Conozco a la asociación ventana de la luna, la asociación Maza Fonté y La asociación de Choachí. En general, las tres se dedican a ofrecer servicios turísticos de caminatas. También ofrece servicios complementarios.	
Relaciones entre actores	AC1	Actualmente, la secretaría de turismo mantiene relaciones con todos los prestadores turísticos de Choachí, las cuales se basan en capacitación y temas del municipio. La secretaría, a través de las reuniones, ha tratado	

		de articular y generar consenso entre todos los prestadores.	consenso o de alianzas. A partir de los comentarios se observa que la secretaría de turismo es la que mejor comunicación maneja con los prestadores de servicios, la cual mediante reuniones periódicas intenta reunirlos a todos.
	AC2	La asociación mantiene vínculos a nivel interno entre nueve socios y a nivel externo ha generado relaciones con la finca museo y con los termales de Santa Mónica, sólo en temas de recomendación, es decir, hay publicidad de los tres actores en cada instalación. También se mantiene en contacto con la secretaría de turismo.	
	AC3	Solo ha generado vínculos con la secretaría de turismo.	
	AC4	Se relaciona a nivel interno entre veinte familias y externamente, con la secretaría de turismo, con el consejo municipal y con la gobernación de Cundinamarca.	
	AC5	Solo ha generado vínculos con la secretaria de turismo.	
	AC6	Ha generado vínculos con la secretaría de turismo, con la asociación Ventana de la Luna y con los termales de Santa Mónica.	
	AC7	Solo ha generado vínculos con la secretaría de turismo.	
Limitaciones de la asociatividad	AC1	El principal obstáculo de los procesos asociativos en el municipio es que no se concretan por pérdida de interés y por la prevalencia del individualismo.	Los aspectos limitantes que los prestadores identifican como obstáculo para la asociatividad se resumen en falta de elementos que generen una iniciativa, es decir, no hay un ideal fundamento que facilite el trabajo asociativo entre los prestadores. También argumentan que se debe a motivos como el individualismo, falta de comunicación y la disposición.
	AC2	No se han generado proyectos que le permitan a la asociación colaborar con los demás prestadores del municipio.	
	AC3	No existe una buena comunicación entre los prestadores, por lo tanto, no se generan iniciativas de asociatividad.	

	AC4	Se ha tratado de vincular a las demás asociaciones y prestadores de servicios turísticos, pero no se ha generado por falta de comunicación y de entendimiento de las partes.	
	AC5	Entre las limitaciones está la falta de apropiación de los procesos que ha tratado de impulsar la secretaría, produciendo que no haya constancia y, cuando se habla de asociatividad, es importante el compromiso y la constancia.	
	AC6	Las limitaciones para generar un proceso asociativo entre todos los prestadores se dan porque no hay algo que nos una. Cuando uno trabaja solo el trabajo se hace más difícil y se pierden oportunidades.	
	AC7	No todos los actores involucrados están dispuestos a formar parte de un proceso asociativo.	
Consideraciones para el trabajo en conjunto	AC1	Con la generación de compromisos en las reuniones realizadas, es posible que los actores puedan empezar a generar vínculos que en un mediano plazo trasciendan hacia un factor asociativo consolidado.	Los elementos en común que se destacan dentro de las consideraciones para el trabajo en conjunto son la disposición a participar de procesos asociativos y la posterior generación de compromisos por parte de los prestadores. Además, concluyeron que es necesario mejorar la comunicación para trascender en la estipulación de metas.
	AC2	Si se generan compromisos serios entre los interesados el trabajo en equipo va a progresar.	
	AC3	Es necesario mejorar la comunicación y pactar responsabilidades en grupo para mejorar la asociatividad.	
	AC4	Es necesario que todos los prestadores generen interés por la asociatividad y que asuman	

		compromisos.	
	AC5	A través de la sensibilización y la inclusión de personas en el trabajo en conjunto, si no, no se va a generar.	
	AC6	Mediante el consenso de intereses, si se pactan tratos es más fácil darse a conocer, es decir, que todos sepan la oferta del municipio y así fortalecer la promoción hacia los turistas	
	AC7	El primer paso sería que los prestadores conozcan las instalaciones del hotel.	
Beneficios de la asociatividad en relación con la participación	AC1	La asociatividad puede fortalecer los aspectos económicos del municipio mediante la articulación grupal. La secretaria estaría dispuesta a apoyar los procesos asociativos mediante reuniones que generen diálogo.	Entre los elementos que sobresalen dentro de los beneficios que traería la asociatividad para el municipio se vislumbran los beneficios económicos, el fortalecimiento de la actividad turística del municipio y el reconocimiento municipal. Por otra parte, en cuanto a la participación, todos los prestadores están dispuestos a formar parte de un proceso asociativo a nivel municipal, incluso quienes ya forman parte de uno específico, sin embargo, al observar la categoría de limitantes de la asociatividad, uno de los problemas es la disposición produciendo cierta contradicción.
	AC2	La asociatividad es la mejor manera de crecer turísticamente, ya que Choachí cuenta con una gran oferta turística. Les gustaría ser parte de modelo asociativo municipal para potencializar el turismo.	
	AC3	Sería muy beneficioso para el turismo en general y para en este caso en específico, para impulsar el hospedaje en Choachí. Si participaría de una asociación siempre y cuando se genere una comunicación clara y se obtengan beneficios grupales.	
	AC4	Si es para trabajar todos en conjunto con el fin de mejorar el desarrollo del turismo en el municipio y con el fin de generar más beneficios económicos. Ellos siempre han estado dispuestos para colaborar y contribuir con la economía del municipio.	

	AC5	Considera que a través de la asociatividad se pueden liderar procesos, proyectos y gestionar recursos en aras de que todo el mundo se beneficie. Estaría dispuesta a participar de procesos asociativos si existen garantías y se ponga los aspectos culturales por delante.
	AC6	Sería bueno para darse para fortalecer el municipio y formaría parte de un proceso asociativo, siempre y cuando se beneficie el municipio en general.
	AC7	Sería importante la asociatividad, porque sería más fácil darse a conocer y participaría si se adquieren compromisos.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Complementando la anterior información, se realizaron dos entrevistas más con el objetivo de conocer a profundidad la dinámica asociativa en Choachí, dichas entrevistas se le realizaron a el secretario de turismo David Medina y a Manuel Mora, representante de la Asociación Ventana de la Luna. Dado que ambos han sido actores de gran influencia en la actividad turística del municipio, la siguiente entrevista semiestructurada fue orientada a conocer su labor e ideales dentro del trabajo asociativo municipal y posee las siguientes tres categorizaciones:

Tabla 4

Análisis entrevistas semiestructuradas.

Categorización de los relatos	Actores	Síntesis
Contexto de los	David Medina (secretario de turismo de Choachí)	Administrador de empresas. Hace catorce años decidió participar en la propuesta de ¿por qué creer en el turismo en Colombia? Después de ello, tuvo trayectoria en el ámbito turístico en el sector público y privado y el 20 de noviembre del 2017, asumió el cargo de secretario de turismo.

actores	Manuel Mora (Asociación ecoturística Ventana de la Luna)	Desde la adolescencia se interesó por la actividad turística debido a los potenciales naturales existentes en el municipio. Él, en compañía de su hermano Héctor Mora, a mediados del año 2010, se interesan por crear la asociación con fines ecoturísticos debido a la oportunidad que veían en la vereda agua dulce y a cursos de emprendimiento realizados con el Sena.
Trabajo en relación con la asociatividad	David Medina (secretario de turismo de Choachí)	En el momento de asumir el cargo de secretario de turismo de Choachí se enfocó en unir a los prestadores de servicios turísticos con el fin de generar una ventaja comparativa a nivel municipal y con el fin de fortalecer la oferta del municipio. El ejercicio de unir a las personas y generar un factor de asociatividad entre todos los prestadores de servicios turísticos no ha sido fácil. Su objetivo como gestor público es dar a conocer la importancia del trabajo colectivo. Su estrategia ha consistido en un acercamiento con los prestadores a través de reuniones en la alcaldía municipal, esto con el fin de proponer el trabajo asociativo y los retos que debe enfrentar el municipio, en materia de competitividad turística.
	Manuel Mora (Asociación ecoturística Ventana de la Luna)	La asociación nace en el año 2010 con 20 familias y por diversas circunstancias se redujeron a nueve. En el año 2017 en trabajo conjunto con la secretaría de turismo iniciaron el proceso de certificación para obtener el registro nacional de turismo. Producto del trabajo generado entre sus integrantes, definieron servicios de senderismo y camping en zona de paramo y subpáramo.
Ideales de la asociatividad	David Medina (secretario de turismo de Choachí)	A partir de la asociatividad se pueden fortalecer diversos procesos de la actividad turística como la señalización turística, la diversificación de servicios de naturaleza, la publicidad y la marca turística. Si se generan lazos de trabajo al grado de convertirse en una familia, todos los procesos se van a dar con completa satisfacción.
	Manuel Mora (Asociación ecoturística Ventana de la Luna)	Ven a la asociatividad como una oportunidad para incentivar el trabajo en los jóvenes y adultos. A partir de la asociatividad entre los prestadores turísticos del municipio se puede construir una imagen turística reconocida que sirva para el reconocimiento de todos los prestadores de servicios.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

La asociatividad en el municipio de Choachí no se ha podido desarrollar a cabalidad acorde con la información obtenida a partir de las entrevistas, si bien existen tres asociaciones como lo son Asociación Choachí, Maza Fonté y Ventana de la Luna, no se ha generado un trabajo mancomunado a nivel municipal, el cual integre a todos los prestadores turísticos del municipio.

Los actores manifiestan que la secretaría de turismo es la que mayores esfuerzos genera en pro de la asociatividad municipal y en el afianzamiento del trabajo colectivo mediante su representante David Medina, el cual ha sido propositivo en la dinámica asociativa generando espacios que sirvan de empalme para la construcción de lazos, esto mediante reuniones, capacitaciones y salidas programadas por él. Pese a esto, no se ha logrado consolidar un pacto formal asociativo, encaminado al fortalecimiento de la actividad turística en el municipio.

Al momento de indagar sobre cuáles son las percepciones de los obstáculos de la asociatividad en Choachí, los actores manifestaron que los principales obstáculos radican en la falta de concertación y negociación por parte de los prestadores, la prevalencia del individualismo por encima del colectivo, la falta de canales de comunicación entre los prestadores y el sector público y, la inexistencia de proyectos o elementos de eslabonamiento que fundamenten los ideales del municipio como potencial turístico competitivo.

Finalmente, los prestadores ven la asociatividad como un elemento para fortalecer la economía, el trabajo colectivo y la comunicación para el acuerdo de pactos, ellos ven en la asociatividad una oportunidad de participación en la cual se puedan sentar las bases para el desarrollo del municipio. Todos argumentan estar de acuerdo en formar parte de un modelo asociativo que integre a los prestadores del municipio, siempre y cuando se pacten compromisos y garantías para cada uno, pero al momento de abordar los limitantes expuestos por ellos, se vislumbra la disposición como una barrera lo cual, no sería congruente con el argumento anterior.

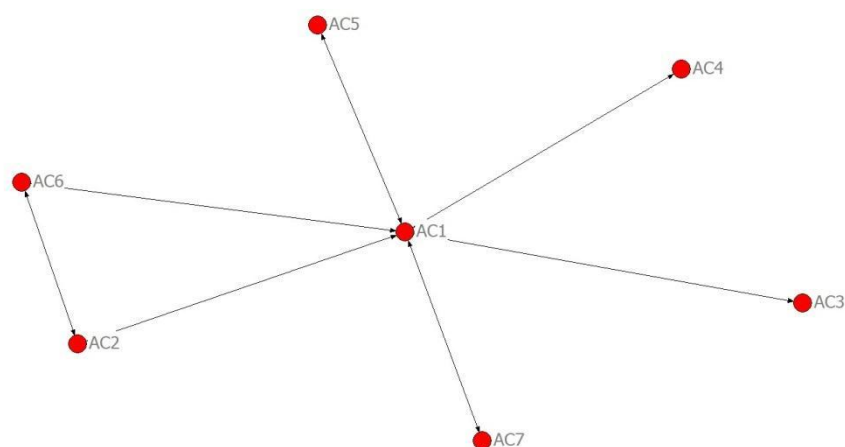


Ilustración 3. Red social de los prestadores turísticos del muestreo. Fuente: Elaboración propia.

La anterior gráfica representa las relaciones de los prestadores turísticos, la red se diseñó a partir de los datos obtenidos en la categoría relaciones entre actores de la tabla 3, en donde se observan las relaciones entre los prestadores turísticos. Se puede evidenciar que el actor principal de la red es la secretaría de turismo, puesto que sostiene relaciones con todos los prestadores, en general la red se destaca por ser dispersa, la cual según Rosemberg (2002) se caracteriza por relaciones escasas entre los prestadores turísticos, es decir, no existen relaciones consolidadas entre los prestadores de servicios turísticos del municipio por lo cual, se puede llegar a afirmar que existe un grado de desarticulación que desvirtúa la posibilidad actual de un proceso asociativo municipal.

Uno de los prestadores turísticos más importantes del municipio son los termales de Santa Mónica, el cual fue tratado de contactar para saber su postura sobre la asociatividad, sin embargo no fue posible. Prestadores como la Finca Museo y Ventana de la Luna manifestaron que sostienen relaciones con los termales, pero dichas relaciones se limitan a simples actos de recomendación, por lo que se caracteriza por lazos incipientes.

5.2 El branding turístico como herramienta de asociatividad

Para el desarrollo del segundo objetivo de la investigación, se escogió una de las metodologías que el manual de branding turístico de la OMT (2011) propone para la recolección

de información por parte de los actores (que en este caso son los prestadores de servicios turísticos de Choachí). Se decidió utilizar el branding turístico, ya que uno de sus alcances es la identificación de los valores únicos que un destino posee, que, para efectos de esta investigación, contribuye al ejercicio de asociatividad debido a que las personas al tener metas en común se comprometen en mayor medida a trabajar en equipo con el fin de alcanzar sus objetivos.

En la ejecución de este objetivo participaron siete prestadores de servicios turísticos, representados por nueve personas. Es importante aclarar que en las actividades correspondientes al segundo objetivo no asistieron dos de los prestadores que iniciaron en la investigación, sin embargo, se logró convocar a dos nuevos actores que fueron amasijos Arepas el Gato y Asoprooriente, la cual es una asociación comercializadora de productos agrícolas. Por consiguiente, se detalla que en este ejercicio participaron: Finca Museo, Tip Top Termalés Choachí, Hotel la Avenida, Asociación Ventana de la Luna, Hotel Chalets del Pedregal, Asooprooriente y amasijos Arepas el Gato.

La primera actividad que se realizó fue una exposición por parte de los investigadores en donde se contextualizó a la audiencia acerca del significado de branding turístico y sus ventajas para el municipio, una de ellas es el reconocimiento turístico del territorio a nivel nacional (OMT, 2011). A partir de lo anterior, se pidió a los participantes diligenciar un formato propuesto por la OMT llamado guía de activos, cuya finalidad es identificar los atractivos de un destino, que en este caso es Choachí.

En la siguiente tabla se presentan los datos recolectados:

Tabla 5

Análisis de los atractivos recolectados mediante la guía.

Atractivo (sitio de interés turístico)	Valores	Atractivo (sitio de interés turístico)	Valores
Cascada la chorrera.	Tranquilidad, aire puro, naturaleza, fauna, flora, relajante, conciencia ambiental, acogedor.	Asociación ventana de la luna.	Sensibilización Ambiental.
Termalés.	Descanso, diversión, sano, relajante, familiar,	Hoteles.	Acogedor.
Finca museo el bosque.	Acogedor, paz, enseñanza.	Casa de la cultura.	Acogedor, llamativo.
Las ferias.	Llamativo.	Finca Racamandaca.	Ecológico, divertido, ciencia y tecnología.

Gastronomía (amasijos).	Deliciosos, saludable, calidad.	Páramo mata redonda.	Tranquilidad.
Valores destacados			
Descanso, saludable, tranquilidad, relajante, llamativo, acogedor.			

Nota. Fuente: Elaboración propia.

En la anterior tabla se agruparon los datos recolectados en la guía de activos propuesta por la OMT (2011) que diligenciaron los prestadores de Choachí presentes en el taller. Se observó que diez atractivos son los más destacados del municipio, a cada uno se le asignaron valores según la experiencia que la persona ha tenido con ellos. El análisis de los datos permitió definir cuáles son los valores que comparten varios de los atractivos, resaltando el descanso, la tranquilidad, la salud y la relajación.

Las percepciones destacadas dan a entender una idea en común que comparten los atractivos del municipio, por lo tanto, estos permiten formar características relevantes y especiales de Choachí, es decir, Choachí puede considerarse como un destino de tranquilidad que brinda espacios de descanso para los visitantes y turistas.

Posterior a la actividad de guía de atractivos, se procedió a realizar un ejercicio de acercamiento cartográfico con los prestadores turísticos, en donde se crearon tres grupos de tres personas cada uno, y con base en las cinco preguntas presentadas en el manual de branding turístico de la OMT, ellos diseñaron un mapa en donde plasmaron los atractivos del municipio más relevantes según su criterio. Al finalizar, cada grupo sustentó su mapa junto con las respuestas a cada una de las preguntas iniciales.

La información obtenida a partir de esta actividad se analiza con la metodología para el análisis de datos cualitativos propuesta por Sampieri (2016). Inicialmente se transcribieron los audios y las grabaciones del campo de trabajo ([ver anexo D y E](#)), para luego revisarlos detalladamente en conjunto con otras fuentes de información; después de la revisión se determinaron criterios de organización que en este caso, se consideró conveniente crear categorías a partir de las preguntas planteadas en el manual de branding turístico, con el fin de clasificar en cada una de ellas las concepciones presentadas por los tres grupos participantes.

Las preguntas que el manual de branding de la OMT (2011) menciona para conocer los valores de un destino, son:

- ¿Qué es lo que más me gusta del destino?
- ¿Qué tipo de lugar es?
- ¿Cómo me siento yo en él?
- ¿Cómo lo describiría en una frase?
- ¿En qué se distingue del resto de los destinos?

Para la primera pregunta la categoría asignada es “gusto relevante”, la siguiente es el tipo de lugar, la tercera categoría resume la pregunta diciendo cuál es el sentido en el territorio, sigue la categoría “palabra o frase” con la que los prestadores describen a Choachí y por último, la pregunta “¿en qué se distingue del resto de los destinos?” se refleja en la categoría “distinción en el mercado”.

En la siguiente tabla se observa la categorización de los resultados junto con su análisis respectivo.

Tabla 6

Análisis de los datos obtenidos en el ejercicio de acercamiento cartográfico.

Categoría Grupo	Gusto relevante	Tipo de lugar	Sentido en el territorio	Palabra/ frase	Distinción en el mercado.
Grupo 1	Es un municipio que lo tiene todo. Atractivos turísticos de tipo natural, de aventura, religioso y cultural.	Es un lugar rodeado por la naturaleza, la mayoría de sus atractivos son de tipo ecológico.	Las personas se sienten felices y contentas, trabajan por el municipio y quieren que Choachí sea un paraíso del cielo y de la tierra.	Choachí es la sucursal del cielo.	La calidez humana, la variedad de productos, la amabilidad de las personas, son los factores que distinguen a Choachí de los demás municipios.
Grupo 2	Les gusta la variedad de actividades que se pueden realizar en el municipio, así como los	Choachí es un municipio muy religioso, lo cual se evidencia en dos de sus grandes	Las personas se sienten bien en el municipio, piensan que hay proyectos muy interesantes	Choachí es un paraíso.	En Choachí la variedad de clima es amplia, lo que permite que en sus suelos se siembre de

	hechos históricos que se presentaron en él.	festividades: la virgen del Carmen y el Corpus Christi.	para que la actividad turística se impulse.		todo.
Grupo 3	La tranquilidad y la seguridad.	Es un lugar turístico, sus fuertes son la gastronomía (amasijos y fritanga), el turismo de salud y la cultura.	El municipio brinda paz a sus habitantes, asimismo se sienten beneficiados por todas las riquezas que el suelo les brinda.	Choachí es un paraíso.	Lo que distingue al municipio es la oferta en comida, hay diversidad de restaurantes y de platos. También destacan que el clima del municipio es muy agradable.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Teniendo categorizada la información que los prestadores brindaron en el taller, se procede a hacer un conglomerado de los datos, con el fin de dar respuesta a las preguntas planteadas que ayudarán a conocer la vocación de destino de Choachí.

Desde el análisis de los investigadores las respuestas son:

¿Qué es lo que más me gusta del destino?: se observó que el factor relevante que más les gusta a las personas es que Choachí es un municipio con variedad, lo cual puede contribuir al incremento de la oferta turística, ya que hay recursos potenciales por aprovechar.

¿Qué tipo de lugar es?: los participantes del taller destacaron que Choachí es un lugar natural, en donde hay bastantes recursos que pueden desarrollarse a nivel turístico. Ellos también resaltan que el ecoturismo es una nueva modalidad en la que muchos trabajadores están incursionando. También resaltan la religiosidad del municipio, lo cual puede fomentar la tipología de turismo religioso desde sus fiestas más llamativas hasta la visita a la réplica de la Catedral Primada de Colombia.

¿Cómo me siento yo en él?: los habitantes de Choachí tienen un sentimiento positivo al pertenecer al municipio, es decir, se sienten agradecidos y orgullosos de su territorio, de tal manera que trabajan con agrado y en pro del beneficio del mismo.

¿Cómo lo describiría en una frase?: la frase que representa a Choachí según los actores es “Choachí es un paraíso”, esto se debe a que para ellos el municipio lo tiene todo, es un lugar bueno para vivir.

¿En qué se distingue del resto de los destinos?: la gastronomía es el aspecto diferenciador de Choachí con el resto de los municipios, los participantes destacaron la variedad de alimentos y de productos que se pueden sembrar en el territorio. Asimismo, ellos mencionan como un valor único la calidad de las personas, quienes buscan brindar sus mejores atenciones a los visitantes y turistas.

Para finalizar este objetivo se diseña la siguiente pirámide en donde se presentan los resultados de las anteriores preguntas. Este esquema refleja las ideas principales que tienen en común los prestadores de servicios turísticos frente a lo que esperan que el municipio sea, lo que permitió concluir que el ejercicio de asociatividad inicia identificando cuáles son las metas en común que tienen los actores para el fortalecimiento del turismo en el territorio.

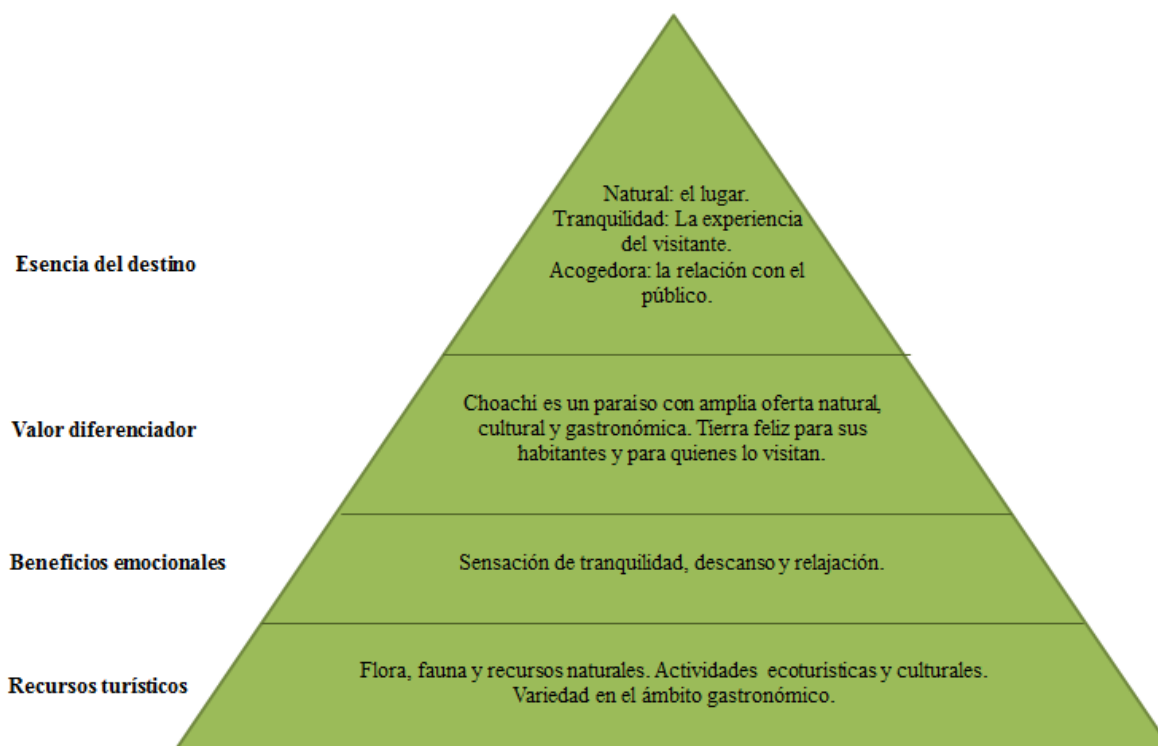


Ilustración 4. Resultados en común del ejercicio de acercamiento geográfico. Fuente: Elaboración propia.

Como se mencionó previamente, los conceptos planteados en la pirámide son el resultado de la unión de las principales percepciones de los actores que participaron en la investigación, para ellos el municipio tiene recursos de tipo natural y cultural que pueden ser aprovechados para la creación de nuevos productos turísticos, lo cual ampliaría la oferta del destino, asimismo los servicios prestados proporcionan a los visitantes la sensación de descanso y tranquilidad. Estas características facilitan que el municipio de Choachí tenga un valor diferenciador ante los demás territorios, definiendo su vocación turística la cual es de tipo natural.

Dicha conclusión da paso a afirmar que las iniciativas de desarrollar actividades ecoturísticas es una de las ideas que los prestadores de servicios comparten para trabajar en equipo de tal manera que sus acciones fortalezcan el turismo en Choachí.

5.3 Modelos de asociatividad

Para dar cumplimiento al tercer objetivo específico, se mencionan los modelos asociativos que son propuestos según el concepto de “economía de aglomeración” por Alfred Marshall en 1890, el cual hace énfasis en las ventajas asociadas a la proximidad de las empresas (Hinestroza et al, 2009.p, 6) cabe resaltar que dicho concepto se ha fortalecido y consolidado en cuatro formas de asociatividad, las cuales son:

Tabla 7

Definiciones de red empresarial.

Autor	Red Empresarial	Referente conceptual
Organización de las naciones unidas para el desarrollo industrial (2003).	Conjunto de empresas vinculadas en función de cumplir un objetivo de desarrollo en común donde cada una es complementaria entre sí y se especializan para resolver problemas y obtener un mayor impacto en el mercado que por sí solas tendría mayor dificultad.	O.n.u.d.i. concepto de red empresarial, como se citó en Hinestroza, m. P. G., gómez, j. H., & quintero, l. G. (2009). <i>Procesos de asociatividad empresarial: aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional.</i>
López Cerdán (2003).	Plantea que una red empresarial es una alianza estratégica por un número limitado de empresas donde es posible identificar a cada miembro, quienes generan un objetivo comunal de mediano y largo plazo orientados por el cooperativismo empresarial, con el	Cerdan, c. L. (2003). <i>Redes empresariales: experiencias en la región andina.</i> Minka.

	paso del tiempo no permiten el íntegro de nuevos participantes ya que se define como una unidad.	
Novick y carrillo (2007)	Mencionan que las redes se forman a nivel regional, nacional o internacional que las empresas vinculadas están ubicadas en distintos lugares geográficos, y por lo tanto no necesitan un territorio en específico lo cual el cooperativismo puede estar sostenido a través de largas distancias.	Novick y carrillo, como se citó en rodríguez, f. B. (2008). Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica. <i>Innovar. Revista de ciencias administrativas y sociales</i> .

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 8

Definiciones de Distrito Industrial.

Autor	Distrito industrial	Referente conceptual
Alfred Marshall (1980)	Se caracteriza por un conjunto de pequeñas empresas a veces cientos o miles divididas por fases productivas y concentradas en un determinado territorio, quienes aprovechan sus productos endógenos adquiriendo ventajas competitivas en el mercado.	Alfred Marshall como se cita en ortega, r. R. (2015). Tlaxcala, ¿un distrito industrial? <i>Sociológica México</i> , (51), 131-163.
Marco Dini (1995)	Es un conjunto de cientos y a veces miles de empresas de tamaño pequeño y mediano, orientadas al mismo sector industrial y localizadas en un mismo territorio y en la cual esta vinculadas varias a una cadena de valor predominante.	Marco Dini distrito industrial como se citó en quintero Osorio, a. (2013). Determinación de las capacidades productivas de los talleres de confección alianza cosiendo. Futuro para la fabricación de confecciones especializadas.
Bloch y Oddone (2007)	Menciona que cada empresa desempeña un rol específico y genera empleos a la comunidad, trabajando de forma cooperativa por el aprovechamiento del territorio.	Bloch, r., & Oddone, n. (2007). Las pymes en Italia: ¿por qué estudiar un modelo exitoso?

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9

Definiciones de Clúster.

Autor	Clúster	Referente conceptual
Michael Porter (1990)	Define como agrupamientos de grandes empresas ubicadas en un espacio geográfico determinado que están vinculadas a una cadena de valor con el objetivo de crear ventajas competitivas, primero a nivel empresarial luego en la cadena productiva.	Michael Porter 1990 como se citó en Varisco, c. (2008). Turismo y desarrollo económico local. <i>Aportes y transferencias</i> ,
Rodríguez (2008)	Conjunto de empresas que se caracterizan por una actividad especializada conformando un vínculo, cuyo objetivo es la retroalimentación constante para generar innovaciones entre la misma industria.	Rodríguez, f. B. (2008). Las redes empresariales y la dinámica de la empresa: aproximación teórica. <i>Innovar. Revista de ciencias administrativas y sociales</i> , 18(32), 27-45.
CEPAL (2005)	Los clúster se caracterizan porque se dedican a un actividad o actividades conexas, de manera simultánea cooperan y tienen una visión conjunta de desarrollo además se institucionalizan sus esfuerzos, generalmente, creando una infraestructura local o regional de apoyo.	CEPAL, n. (2005). <i>Aglomeraciones pesqueras en américa latina: ventajas asociadas al enfoque de clúster</i> . CEPAL.

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10

Definiciones de Micro Clúster.

Autor	Micro clúster	Referente conceptual
Saxena (2007)	Define como concepto para potenciar la competitividad y el trabajo mutuo de un área geográfica definida como herramienta de planificación para la inclusión social, ya que establece relaciones de cooperativismo y promueve la participación de los habitantes	Saxena 2007, citado en Sáez, 2009 Sáez Cala, a. (2009). Tourism micro clusters: a planning tool for the tourism development in depressed rural zones? <i>Semestre económico</i> , 12(spe24).
Michael (2003)	Establece que es una propuesta proactiva que puede ofrecer beneficios socioeconómicos reales a comunidades de un territorio específico con escasas	Michael (2003) como se citó en Sáez cala, a. (2009). Tourism micro clusters: a planning tool for the tourism

	posibilidades de crecimiento y ofrece una alternativa de economía de largo plazo para sus residentes	development in depressed rural zones? Semestre económico, 12(spe24), 57-68
Sáez Cala (2009)	Se trata de una nueva aproximación para analizar y fomentar el crecimiento, bajo el control de la comunidad, de pequeños mercados turísticos en las zonas rurales. Constituye una alternativa para mejorar la ventaja competitiva de un destino a través de la especialización en nichos de mercado que generen una demanda de viaje y una organización de la producción en forma de clúster.	Sáez Cala, a. (2009). Tourism micro clusters: a planning tool for the tourism development in depressed rural zones? Semestre económico, 12(spe24), 57-68

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Según las anteriores definiciones de los modelos asociativos, se hace una tabla comparativa en donde se proponen variables que caracterizan e identifican a cada modelo.

Dicho lo anterior las variables son: autores, grupo de actores que lo conforman, dimensión, grado de proximidad de los actores, posibilidad de réplica o expansión y ventajas o desventajas en el campo de estudio. A continuación, se definirá cada variable para la mejor comprensión de la tabla comparativa:

- **Autores:** principales autores que dan soporte a cada modelo.
- **Grupo de actores que lo conforman:** individuos u organizaciones que hacen parte de cada modelo asociativo.
- **Dimensión:** número de actores que conforman una asociatividad.
- **Grado de proximidad de los actores:** nivel de cercanía geográfica de los individuos u organizaciones involucradas.

Tabla 11

Esquema comparativo de modelos asociativos.

Modelo asociativo/ variables	Red empresarial	Distrito industrial	Clúster	Micro clúster

Autores	O.n.u.d.i. (2003), López Cerdán (2003), Novick y Carrillo (2007)	Alfred Marshall (1980), Marco Dini (1995) Bloch y Oddone (2007)	Michael Porter (1990) Rodríguez (2008) CEPAL (2005)	Saxena (2007) michael (2003) Sáez Cala (2009)
Grupo de actores que lo conforman	Giran sobre el mismo eslabón de la cadena productiva o sobre eslabones complementarios.	Comercializadoras empresas productoras, proveedores mano de obra calificada, oferta de empresa de servicios, red instituciones locales de apoyo y presencia de asociaciones sectoriales.	Comercializadores, empresas productoras, proveedores oferta de mano de obra calificada e instituciones de servicio de apoyo.	Giran sobre una misma industria de servicios y cuenta con la presencia de la comunidad local.
Dimensión	Número limitado de empresas que son fácilmente identificables pueden existir desde 3 hasta 20 empresas.	Cientos y a veces miles de empresas pequeñas que tengan de 10 a 45 empleados	Cientos a veces miles de empresas.	Número reducido de empresas que ofrecen bienes y servicios.
Grado de proximidad de los actores	El grado de proximidad de los miembros de una misma red no pertenece necesariamente al mismo territorio.	Concentradas en un determinado territorio Orientadas al mismo sector industrial.	Generalmente se encuentran localizadas geográficamente en un determinado territorio.	Se localizan en un territorio específico.

Nota. Fuente: investigación de Competitividad y Capacitación Integral S.A., 2005 citado por Quintero Osorio (2013)

En la anterior tabla se evidencian las características que componen a los diferentes modelos de asociatividad, por lo cual se propone un esquema calificativo como método para dar solución al tercer objetivo, que consiste en sugerir un modelo asociativo que contribuya a la consolidación de las relaciones entre prestadores turísticos.

Tabla 12

Esquema calificativo de modelo de asociatividad.

Modelo asociativo / Variables	Características de Choachí	Red empresarial	Distrito industrial	Clúster	Micro clúster
Grupo de actores que lo conforman	Posee empresas como hoteles, asociaciones, empresas de ecoturismo, agencias operadoras. Todas dedicadas a la comercialización de servicios.	APLICA	APLICA	APLICA	APLICA
Dimensión	En Choachí se encuentran 18 prestadores de servicios turísticos.	APLICA	NO APLICA	NO APLICA	APLICA
Grado de proximidad de los actores	Todos los prestadores de servicios turísticos se encuentran dentro del municipio.	NO APLICA	APLICA	APLICA	APLICA

Nota. Fuente: Elaboración propia.

Como resultado del anterior esquema calificativo, se puede evidenciar que el modelo que obtiene mayor aplicabilidad según las características obtenidas por medio del diagnóstico del municipio de Choachí es el **micro clúster**, dado que se compone por un número limitado de empresas que establecen sobre una misma industria, y a su vez, se localizan en pequeños territorios. Unas de las ventajas del micro clúster es que se entiende por un conjunto de pequeñas y medianas empresas o instituciones que a partir de alianzas generan un objetivo en común sin involucrar su autonomía, dichas alianzas benefician a la calidad de vida de los involucrados y a su vez diversifica su oferta, con el fin de satisfacer las necesidades de la demanda y así ofrecer productos diferenciadores (Sáez Cala, 2009).

Con respecto a lo anterior, el micro clúster es una oportunidad para que las comunidades fomenten bajo su control el uso de sus recursos y se permita una identificación de su producto que es la combinación de una serie de servicios, lo cual deberá establecerse por los valores de la comunidad (Michael, 2003).

Por consiguiente, el concepto de Micro Clúster es una oportunidad para los prestadores de servicios turísticos del municipio de Choachí, puesto que no solo se desarrolla en el ámbito de un destino turístico, sino que establece un sentido de pertenencia y comparte una visión conjunta que promueve el trabajo colectivo mediante la cooperación entre las empresas u organizaciones vinculadas. Se evidencia las diferentes posturas de los autores ya citados frente al concepto de micro clúster, que lo definen como un elemento para el fortalecimiento local, teniendo en cuenta aspectos sociales y económicos de la comunidad, en donde se establecen, y a su vez, generan productos innovadores.

5.3.1 Propuesta de Micro Clúster Turístico para el municipio de Choachí.

Definido el modelo asociativo más adecuado, se realiza la propuesta de creación de Micro Clúster turístico para el municipio de Choachí. Dicha propuesta se basa en la revisión bibliográfica tomando como principal referencia el estudio de Molina, Arriaza y Ramírez (2003) denominado Formación de un clúster turístico para lograr ventaja competitiva de la ciudad de Apastepeque, departamento de San Vicente, El Salvador.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el segundo objetivo, se vislumbra que la vocación turística del municipio de Choachí es de tipo natural, puesto que el consenso generado a través del ejercicio de branding permitió conocer que el principal potencial turístico del municipio se remite a sus recursos naturales, por ello, una de las principales premisas del micro clúster será promover el patrimonio ambiental.

Por otra parte, a través de las redes que se generarán en el micro clúster, se producirán espacios propicios en donde la cooperación será una herramienta de vital importancia para la generación de educación y capacitación orientada hacia la mejora continua.

El micro clúster será liderado en primera instancia por los nueve actores que fueron partícipes de la investigación, posteriormente se proyecta que a la propuesta se integren los demás prestadores turísticos del municipio, así como también, centros de capacitación, empresas de transporte e instituciones públicas.

Prestadores que serán pioneros en la creación del micro clúster:

Instituciones públicas.

- Secretaría de turismo de Choachí

Hoteles y hostales.

- Hostal Termales Choachí
- Hotel la avenida
- Chalets alto del pedregal

Prestadores turísticos de turismo de naturaleza.

- Asociación ecoturística ventana de la luna
- Asociación de turismo de Choachí

Prestador turístico cultural.

- Finca museo el bosque

Restaurantes y agrícolas.

- Asoprooriente
- Arepas el Gato

5.3.1.1 *Diamante de competitividad.*

El diamante de competitividad es un modelo propuesto por Michael Porter utilizado para definir la estructura de un clúster, en donde la integración y la gestión eficiente de las actividades que desarrollan varias empresas de un mismo entorno es el principio para la creación de ventajas competitivas; estas ventajas se evidencian en el aumento de la productividad, la innovación y la atracción de nuevas empresas. (Varisco, 2008)

Porter propone cuatro elementos fundamentales para impulsar la competitividad: condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores conexos y de apoyo, estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. Además, él incorpora otros dos factores que influyen indirectamente en el desarrollo de un sistema competitivo, los cuales son la casualidad y el gobierno.

Teniendo en cuenta la importancia de este modelo para la conformación de un clúster, a continuación, se presenta el diamante de competitividad para el municipio de Choachí.

- *Condiciones de los factores.*

Las condiciones de los factores se subdividen en dos grupos: Factores básicos los cuales son los recursos físicos, mano de obra no calificada y capital, por otro lado, factores avanzados que se compone por infraestructura moderna, tecnología y mano de obra especializada.

En el caso específico del municipio de Choachí, su ubicación le permite contar factores básicos como el río Blanco, Páramo de Cruz verde y parte del Páramo Chingaza, laguna de Ubaque y laguna Herrera, cascada la Chorrera y el cascada Chiflón, Termales de Santa Mónica y gran diversidad de fauna y flora, lo cual llama la atención de visitantes y turistas. Por otra parte, su gastronomía es una de sus mayores ventajas en el tema de fritanga y amasijos, debido a que estos platos representan parte de las costumbres del municipio.

Con respecto a la mano de obra de los prestadores turísticos, en su mayoría son habitantes de Choachí y se han organizados en diferentes veredas del municipio ofreciendo servicios de hospedaje, gastronomía, caminatas ecológicas, actividades deportivas y balnearios. La mayoría de los prestadores están legalmente constituidos y mensualmente reciben capacitaciones por medio de la secretaría de turismo a cargo de David Medina.

Según el análisis ya realizado de las redes sociales entre los prestadores turísticos se puede evidenciar que entre ellos mismos no hay un grado de conectividad, por lo cual el capital invertido sobre el territorio no está siendo aprovechado al máximo, ya que se tienen una óptica individual, lo cual genera un desarrollo económico para unos pocos dando como resultado que el destino se estanque a niveles competitivos.

- *Condiciones de la demanda.*

Acorde a datos suministrados por la secretaría de turismo municipal, la demanda del municipio de Choachí puede caracterizarse en dos grandes grupos focales: por un lado, turistas provenientes de la ciudad de Bogotá y por otro lado personas provenientes de los llanos orientales, los cuales, debido a la cercanía geográfica, acuden a sus atractivos naturales presentes en el parque la Chorrera y en sus veredas aledañas al casco urbano, a sus aguas termales y al corredor gastronómico.

- *Sectores conexos y auxiliares.*

El presente componente hace referencia a los sectores que contribuyen al desarrollo de la actividad turística en Choachí, aquí se encuentran los servicios de alojamiento como el hotel la Avenida, hostel Termales Choachí y Chalets alto del Pedregal; en cuanto al sector gastronómico, hay establecimientos de todo tipo de comida, destacando la presencia de empresas que mantienen

vivos los productos tradicionales como los amasijos y los productos de origen agrícola, ejemplo de esto son arepas el Gato y asociaciones de lácteos, hortalizas, entre otros. Otro sector anexo que cabe resaltar, son las empresas de transporte público, las cuales se encargan de transportar al visitante hasta el destino.

Estos sectores facilitan que el turista tenga una estadía agradable en el municipio lo que al mismo tiempo favorece la imagen del mismo.

- *Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.*

Para crear ventajas competitivas es importante generar un ambiente en donde la innovación esté presente, ya que esta permite que los productos que el territorio ofrece tengan un valor agregado y diferenciador frente a los demás destinos, lo que le permita atraer a nuevos turistas y fidelizar a los que ya están.

Dicho lo anterior, el primer paso que Choachí debe realizar es analizar la rivalidad doméstica (competencia local) y la rivalidad con competidores extranjeros (competencia internacional) (Argueta et al., 2013). En la primera se hace referencia al logro interno que cada empresa participante del micro clúster debe alcanzar para ser innovadora y al mismo tiempo destacarse en el mercado.

Luego, se analizará la competencia internacional, que indica el análisis hacia rivales de otros países, sin embargo, en el caso de Choachí esta rivalidad se revisará a nivel departamental, es decir, el municipio deberá analizar cuáles son las características y ventajas turísticas de los territorios aledaños, de tal forma que esto sirva como insumo para la generación de estrategias fuertes y adecuadas en el sector turismo.

- *Factores indirectos: casualidad y gobierno.*

Como se mencionó anteriormente, la casualidad y el gobierno son factores que no influyen directamente en la ventaja competitiva de un sistema, sin embargo, la presencia de estos puede provocar variaciones tanto positivas como negativas en la competitividad que se desea desarrollar.

Por un lado, la casualidad indica los incidentes que se pueden presentar, por ejemplo, desastres naturales, conflictos que atenten contra la paz y seguridad de la población, y decisiones políticas radicales. Para combatir los anteriores sucesos el municipio deberá hallar la innovación en ellos, es decir encontrar el lado positivo y convertirlo en una ventaja competitiva.

Por último, el papel del gobierno influye en el logro de una ventaja competitiva, ya que afecta de manera indirecta a los cuatro elementos que componen el diamante. Esto se debe a que algunas decisiones o cambios por parte del poder público, pueden alterar las actividades de esos actores, un ejemplo son las normas que regulan la actividad turística de los prestadores de servicios, puesto que a nivel nacional esto es un requisito importante para trabajar en el sector turismo.

5.3.1.2 Condiciones para la conformación de un micro clúster turístico.

A continuación, se presentan las condiciones que se deberán tener en cuenta para la creación del micro clúster turístico en el municipio de Choachí. Cabe resaltar que las presentes condiciones son el resultado del análisis e identificación de las características del territorio en mención.

- *Recursos potencialmente turísticos:* El municipio tiene recursos naturales, culturales y artificiales que pueden aprovecharse de forma turística. Teniendo en cuenta que la mayoría de los recursos son de tipo natural, la vocación del territorio y del micro clúster enfatizará en el ecoturismo.
- *Instituciones públicas:* Como ente público principal se cuenta con la Secretaría de Turismo de Choachí, quien debe reconocer la importancia de esta iniciativa de micro clúster, asimismo, apoyará y hará el seguimiento de los procesos que se estén llevando a cabo. La administración pública influye en el micro clúster fomentando el acceso a capacitaciones turísticas, abordando temas como normatividad, señalización turística, adecuación de senderos, gestión de equipos para deportes de aventura, servicio al cliente, disposición y manejo de residuos, administración presupuestal, entre otras. También incentivando la inversión en infraestructura y promoción, por último, siendo el mecanismo de sinergia mediante la secretaría de turismo para el empalme asociativo entre los prestadores de servicios turísticos.
- *Infraestructura:* Para desarrollar las actividades como reuniones y capacitaciones relacionadas al micro clúster, es de gran importancia establecer un sitio público en donde los prestadores y otros actores puedan interactuar con el fin de compartir opiniones e ideas y estrategias en pro al alcance de objetivos.

- *Capital humano:* Para que el micro clúster crezca y se fortalezca deberá contar con la presencia de varias personas (precisamente del municipio de Choachí), quienes deberán estar comprometidas con el proyecto.
- *Capital financiero:* El financiamiento permite que el micro clúster turístico sea sostenible, por lo tanto, se debe disponer de fuentes de ingresos que contribuyan al desarrollo de este proyecto. Del mismo modo, se deberán realizar registros en donde se especifique el presupuesto de las actividades que se desarrollen, esto con el fin de tener seguimiento y control de los procesos.
- *Identidad del Micro Clúster Turístico de Choachí:* La identidad del micro clúster define los valores y la razón de ser de él. Para diferenciarse de otros destinos, los integrantes del micro clúster deberán diseñar un logo y un slogan que refleje la esencia de este proyecto.
- *Perfil del integrante:* Es necesario que los miembros del micro clúster cumplan con un perfil detallado, del mismo modo, este perfil se revisará en los futuros aspirantes. A continuación, se presentan algunas opciones de los atributos que se podrían considerar en los futuros miembros:

Tabla 13

Descripción del perfil del integrante del Micro Clúster Turístico.

Perfil del integrante del Micro Clúster Turístico del municipio de Choachí	
Objetivo: Integrar a las personas que estén interesadas en hacer parte del micro clúster turístico de Choachí.	
Características actitudinales	Características de Negocio
<p>El aspirante a micro clúster deberá contar con las siguientes cualidades a nivel actitudinal:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Respeto: Escuchar y valorar las opiniones de los demás. - Responsabilidad: Ser comprometido y constante con las actividades que se establezcan en el micro clúster. - Liderazgo: Tener la capacidad de encabezar retos. - Creatividad: La innovación permite que los sucesos se observen desde otra perspectiva y se generen nuevas ideas. 	<p>Algunas de las características que debe tener el aspirante desde la perspectiva de negocios, son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El prestador de servicios debe operar en el municipio de Choachí. - Que mantenga relación con el turista de manera directa o indirectamente. - Tiempo mínimo de un año trabajando en la actividad turística. - Tener visión de su empresa, asimismo propender por la mejora continua de los servicios que brinda.

<ul style="list-style-type: none"> - Optimismo: Tener actitud positiva para enfrentar los obstáculos que se puedan presentar. - Trabajo en equipo: Luchar por el logro de objetivos en común. 	
---	--

Nota. Fuente: Elaboración propia.

5.3.1.3 Pasos para la conformación del micro clúster turístico.

En primera instancia se deberá crear un calendario de reuniones, en el cual se discutirá todo lo pertinente a la iniciativa del micro clúster por parte de los prestadores, se sugiere que un primer mediador sea la secretaría de turismo puesto que como se evidenció a través del estudio de la dinámica relacional, en el objetivo número uno de la presente investigación, es el actor que se relaciona con todos los prestadores turísticos. Se sugiere que dichas reuniones deberán ser de la siguiente manera:

- Las reuniones serán pactadas en un primer momento por la secretaría de turismo en la alcaldía municipal, posteriormente entre los integrantes del micro clúster, designarán a la persona o personas encargadas de liderar la iniciativa.
- Consensar entre todos los integrantes cuales van a ser los servicios que van a ofertar a los clientes y el plan de acción que tomarán para su oferta.
- Definir cuál va a ser la fuente de financiación del proyecto (si es por aporte de los miembros o si se presentará la iniciativa a una fuente pública local).
- Pactar las funciones que tendría cada miembro en la iniciativa y a partir de ello, planificar cómo estarían determinadas las redes de articulación.
- Crear un formato de registro de los integrantes de la iniciativa.

Una vez pactado lo concerniente a la iniciativa, se precisa entre los integrantes el formato de registro:

Ejemplo de formato de registro para el micro clúster.

MICRO CLUSTER TURÍSTICO DE CHOACHÍ	
<p>DATOS GENERALES DE LA EMPRESA</p> <p>NOMBRE: _____</p> <p>DIRECCIÓN: _____</p> <p>CORREO ELECTRÓNICO: _____</p> <p>Número de empleados <input type="text"/></p> <p>Firma: _____ Representante legal</p> <p>Firma: _____ Representante del micro clúster</p>	<p>NÚMERO DE REGISTRO:</p> <p>FECHA:</p> <p>SERVICIOS QUE OFRECE:</p>

Ilustración 5. Formato de inscripción para el micro clúster de Choachí. Fuente: Elaboración propia.

5.3.1.4 Formación de la estructura organizativa del micro clúster turístico.

A continuación, se presenta un ejemplo de organigrama para la división de los cargos presentes en el micro clúster turístico de Choachí.

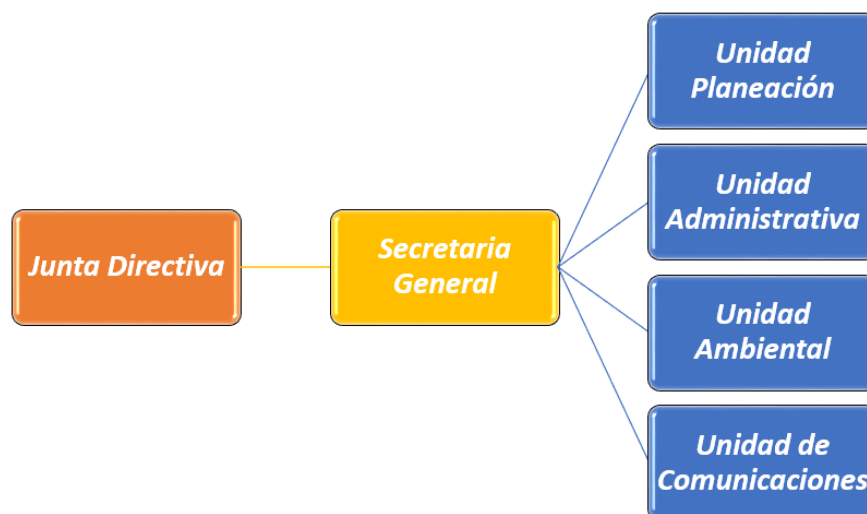


Ilustración 6. Sugerencia del organigrama para el micro clúster de Choachí. Fuente: Elaboración propia.

Funciones:

- *Junta Directiva:* Será la encargada de tomar las decisiones necesarias y generar estrategias para asegurar el cumplimiento de los objetivos, el buen desempeño y el bienestar del micro clúster y sus integrantes. También definirá los roles de las organizaciones involucradas y futuras.
- *Secretaría General:* Será la encargada de agendar, organizar todos los eventos, encuentros y reuniones que se llevarán a cabo; asimismo, deberá custodiar todos los documentos de importancia para la organización.
- *Unidad de Planeación:* Será la encargada de generar alianzas estratégicas con el motivo de conseguir los recursos suficientes para el desarrollo del micro clúster y asimismo generar programas de mejora continua.
- *Unidad Administrativa:* Será la encargada de llevar el área contable, manejando las finanzas para la operabilidad del micro clúster.

- *Unidad ambiental:* Será la encargada de salvaguardar y capacitar a todos los integrantes del micro clúster en temas de protección de fauna y flora, con el fin de promover productos ecoturísticos.
- *Unidad de comunicaciones:* Será la encargada del diseño, publicidad y mercadeo.

5.3.1.5 Elementos al implementar el micro clúster turístico.

El micro clúster turístico de Choachí tendrá en cuenta los siguientes elementos:

Misión. Ser el primer micro clúster turístico en Cundinamarca, que genere alianzas entre los prestadores de servicios turísticos del municipio de Choachí para la construcción de redes de cooperación, lo cual contribuya a la apropiación del territorio y promueva la vocación del municipio en miras de lograr la sostenibilidad y la competitividad del sector.

Visión. Para el año 2023 el micro clúster turístico del municipio de Choachí se visualiza como un micro clúster caracterizado por redes de cooperación orientadas hacia el fortalecimiento de la oferta turística del municipio, en pro de la competitividad frente a la oferta de municipios aledaños como Fómeque, La Calera y Ubaque. Dichas redes tendrán mayor grado de articulación y estarán orientadas hacia la consecución de un destino reconocido por la variedad de atractivos turísticos, por el buen servicio y por la amabilidad de sus personas.

Haciendo hincapié en la visión, en el siguiente gráfico se muestra cuáles serían los actores que se espera integrar en el micro clúster turístico de Choachí para el año 2013.

Proyección Micro Clúster Turístico de Choachí – año 2023.

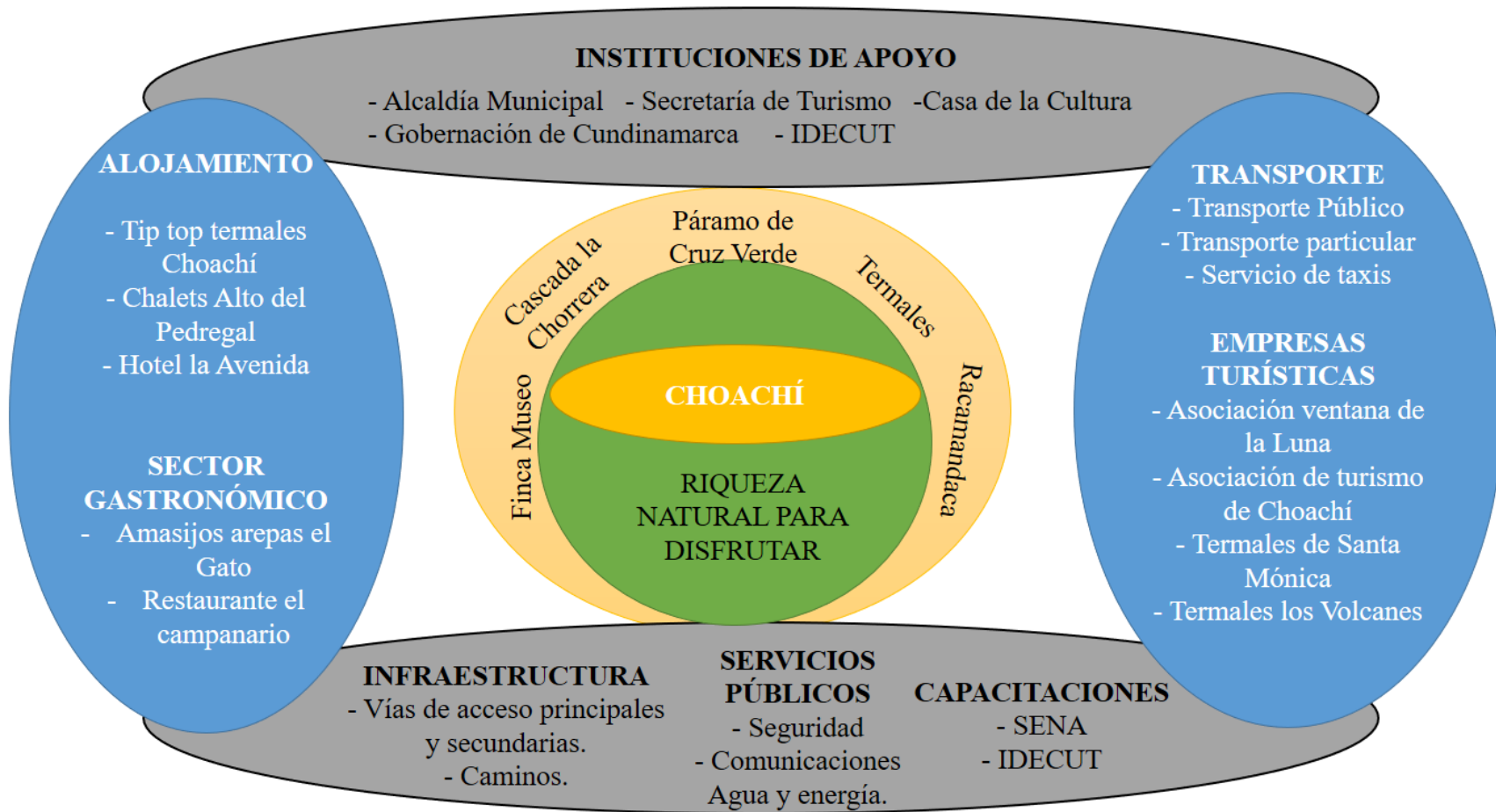


Ilustración 7. Proyección micro clúster año 2013. Fuente: Elaboración propia.

Como se observa en el interior del gráfico, la razón de ser del micro clúster es la naturaleza, por lo tanto, se propondrá por la planeación de actividades ecoturísticas. Cabe aclarar que los sectores participantes del modelo asociativo son los sectores de alojamiento, gastronomía, transporte y empresas turísticas, además el micro clúster tendrá la presencia de entidades públicas las cuales serán de apoyo para la ejecución y seguimiento de los procesos que se realizarán. Por último, no hay que dejar de lado los factores anexos como la disponibilidad de servicios públicos, la infraestructura y centros de capacitación para los miembros.

Valores. Los Clúster y Micro-Clúster se reconocen por ser aglomeraciones productivas donde compiten, pero también cooperan; por tal motivo se definen los principales valores que se deben llevar a cabo en todas las actividades que se realicen:

- **Honestidad:** Ser transparentes y actuar de forma justa, para generar confianza tanto para el equipo de trabajo como para los clientes
- **Cooperación:** conjunto de acciones enmarcadas en vínculos concretos, orientados hacia el logro de las metas propuestas y los desafíos del futuro.
- **Excelencia:** Todos los servicios ofrecidos por el micro clúster deberán caracterizarse por gratas experiencias y por total transparencia.

Pilares estratégicos. En la presente propuesta de micro clúster se plantean cuatro pilares estratégicos, los cuales son los aspectos diferenciadores a desarrollar, que permitirán llevar a cabo ese modelo asociativo. Estos pilares permitirán que el municipio tenga una ventaja competitiva a nivel turístico frente a otros destinos.

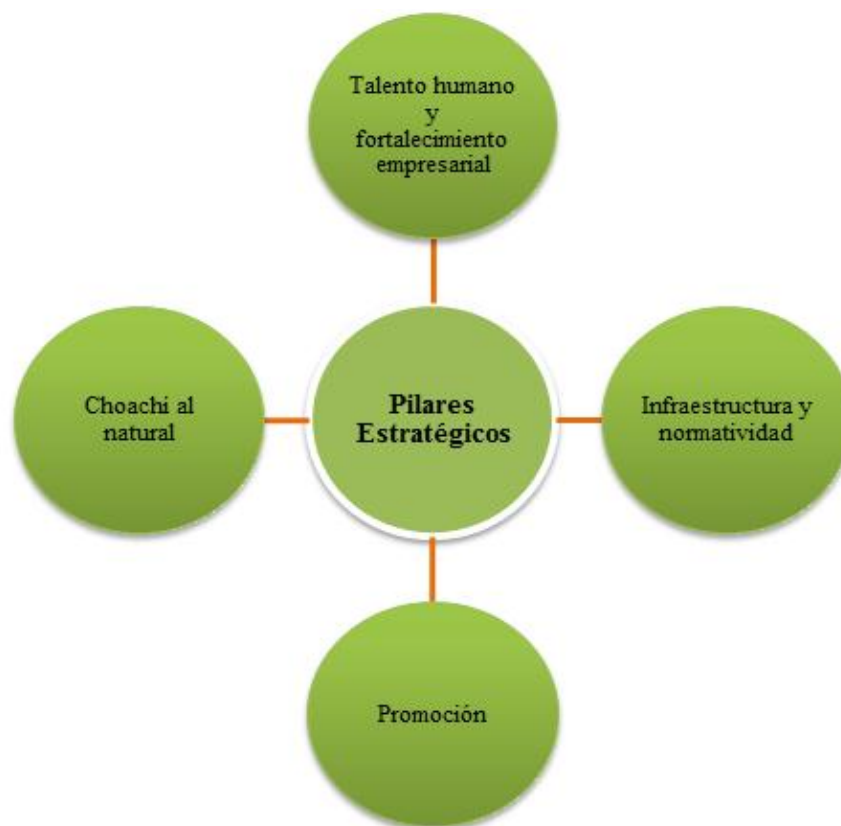


Ilustración 8. Pilares estratégicos del micro clúster de Choachí. Fuente. Elaboración propia.

- *Talento humano y fortalecimiento empresarial.*

Objetivo: Mejorar las capacidades personales y laborales de los prestadores de servicios turísticos con miras a ofrecer calidad en sus productos.

Descripción: Capacitaciones sobre el sector turístico y sobre servicio al cliente, apoyo al trabajo en equipo, reconocimientos y beneficios para los actores que laboran en turismo, entre otros, son unos de los componentes a los que apunta este pilar.

- *Infraestructura y normatividad.*

Objetivo: Gestionar acciones que optimicen la infraestructura del entorno y que se promueva la legalidad entre los actores involucrados en la actividad turística.

Descripción: Este pilar hace referencia a la adecuación y mejoramiento de aspectos como señalización turística, vías de acceso, capacitaciones enfocadas a normas técnicas sectoriales y seguimiento de los procesos legales.

- *Promoción.*

Objetivo: Dar a conocer a nivel departamental, los productos y servicios desarrollados en el micro clúster de Choachí.

Descripción: El marketing es un aspecto fundamental para la consolidación de un destino, en este caso, el micro clúster de Choachí deberá contar con estrategias promocionales que lo permitan ubicarse a nivel de Cundinamarca.

- *Choachí al natural.*

Objetivo: Fortalecer la vocación natural del destino.

Descripción: Teniendo en cuenta las riquezas naturales que Choachí tiene por ofrecer, el micro clúster deberá enfocarse para que este potencial se convierta en el diferenciador turístico del municipio. Una estrategia para llevar a cabo el presente objetivo es el apoyo y seguimiento de las iniciativas que surjan por parte de los integrantes del micro clúster.

Conclusiones

La presente investigación arrojó las siguientes conclusiones:

1. La asociatividad es un elemento propicio para el fortalecimiento de los vínculos sociales entre operadores turísticos; a través de ella, se pueden generar beneficios para el municipio, como la estructuración de la oferta turística, la articulación de servicios en pro de la mejora competitiva y el arraigo sociocultural para fortalecer la identidad.
2. A partir del desarrollo del primer objetivo específico, se obtiene que la asociatividad en Choachí es incipiente; es decir, se han creado alianzas “informales” pero no se han establecido procesos claros de concertación entre los prestadores. La Secretaría de turismo de Choachí ha realizado varios acercamientos con la comunidad, los cuales deben fortalecerse más con el fin de generar mayor interés, de tal manera que todos los prestadores se involucren.
3. Gracias al trabajo de campo realizado y a las entrevistas destinadas a los prestadores, se pudo evidenciar que ellos consideran como una ventaja a los procesos asociativos en el municipio, ya que ven el trabajo en conjunto como medio para potenciar sus negocios y como insumo positivo para el desarrollo turístico del mismo.
4. Las relaciones sociales son de vital importancia para la asociatividad; en el caso de Choachí, se observó que la dinámica relacional de los prestadores turísticos se caracterizó por la inexistencia de vínculos entre la mayoría de los sujetos y en el caso en donde se presentan, se limitan a actividades que no trascienden en el fenómeno asociativo.
5. El ecoturismo es una tipología que ha venido tomando fuerzas en el municipio, sus habitantes reconocen la riqueza natural que posee el territorio y la identifican como uno de los aspectos diferenciadores del mismo. Al compartir esta idea, se puede decir que los prestadores conocen su municipio y los une un objetivo en común: resaltar ante los demás, no solo por sus recursos o atractivos, sino también por el servicio al turista.
6. La propuesta de micro clúster puede ser una herramienta con un alto grado de potencial para el desarrollo turístico de Choachí, puesto que puede fortalecer la competitividad en toda la línea productiva, además de ser un insumo para la generación de redes de cooperación en pro de la oferta turística local.
7. A partir del análisis documental del tercer objetivo, donde resaltan las definiciones de modelos de asociatividad y sus características, se puede evidenciar que los modelos

asociativos tienen en común objetivos como el trabajo en equipo, metas y beneficios a las empresa que lo componen, pero los actores que lo constituyen, el número de empresas que lo conforman y su cercanía geográfica genera un diferenciador entre dichos modelos, por tal motivo el modelo más acorde a las características del municipio es micro clúster, ya que obtiene el mayor calificativo, por el motivo de que sus actividades económicas giran sobre una misma industria de servicios, cuenta con la presencia de la comunidad local, el número de prestadores de servicio es limitado y todos se localizan en el municipio.

8. La construcción bibliográfica de modelos de asociatividad bien sea por red empresarial, distrito industrial, clúster o micro clúster, fue una guía para establecer las diferencias de los modelos, como también para poder proponer el que más se acomodaba a las características del municipio. A su vez, fue un ejercicio interesante, ya que se evidencia una clara motivación por el estudio de dichos modelos y su uso como una herramienta para la apropiación y uso del territorio.
9. La presente investigación pretende motivar a los prestadores de servicio turísticos del municipio a hacer parte de un modelo asociativo (en este caso micro clúster) como herramienta de apropiación, fortalecimiento de la actividad turística y fomento del cooperativismo empresarial. Se debe tener en cuenta que la implementación del modelo requiere un cambio de actitudes y del compromiso de todos los actores, de tal manera que puedan obtener mayores ventajas y beneficios.
10. El branding fue una herramienta de gran importancia para conocer las percepciones de los prestadores sobre las cualidades del municipio, y ayudó a conocer la vocación del destino lo cual sirvió de insumo para el diseño de la propuesta de micro clúster.
11. La secretaría de turismo ha desempeñado un papel crucial para el empalme colectivo entre prestadores, pero a través del trabajo de campo se evidenció que muchas veces dicha iniciativa se ve truncada dado a como se manifestó en las entrevistas, debido a la indisposición por parte de los actores involucrados, produciendo intermitencia en el esfuerzo colectivo.
12. Cabe destacar que a pesar de que el trabajo grupal entre los prestadores turísticos no está concretado, se evidencia el entusiasmo y la motivación de ellos hacia estrategias innovadoras para llevar a cabo la actividad turística en el municipio.

13. En el departamento de Cundinamarca no hay micro clústeres turísticos establecidos, lo cual evidencia que la puesta en marcha de este modelo puede ser difícil de concretar, sin embargo, si se tiene la gestión y planificación adecuada, podría alcanzarse la consolidación de éste.

Recomendaciones

1. Una de las razones que los prestadores turísticos manifestaban frente a las limitaciones de la asociatividad, fue que no existían proyectos o propuestas para formalizar el trabajo colectivo. Por ello, es pertinente que la alcaldía, en trabajo conjunto con la gobernación de Cundinamarca, propicien proyectos municipales los cuales sirvan de empalme para la generación de proyectos asociativos de carácter municipal.
2. Es pertinente que en las reuniones hechas por la secretaría municipal se lleven profesionales de turismo, con el fin de brindar capacitaciones orientadas a cómo el trabajo asociativo produce beneficios a corto y largo plazo para los involucrados. Asimismo, es importante también brindar capacitaciones en otros temas de importancia como certificación, servicio al cliente, entre otras, con el objetivo de fortalecer la calidad de la oferta turística de Choachí.
3. Se recomienda usar este trabajo de investigación como elemento base para abordar las iniciativas asociativas en el municipio, puesto que conglomeró ciertas características importantes sobre las percepciones de los prestadores locales, además propone un modelo asociativo, el cual ha sido escogido mediante una revisión bibliográfica exhaustiva.
4. Los resultados del presente trabajo identificaron cuáles son los valores que los prestadores turísticos tienen acerca de Choachí; lo anterior, puede contribuir al desarrollo de investigaciones futuras con relación a la identidad presente en el municipio, así como al diseño de la marca turística municipal.
5. Si el municipio desea seguir trabajando la propuesta del micro clúster, un aspecto de vital importancia debe ser el definir un referente que conglomere los intereses de los potenciales que tendría cada uno de los prestadores inmersos en la iniciativa asociativa, con el objetivo de que oficie de intermediario en la toma de decisiones. Dado que en el primer objetivo se identificó que actualmente el actor que se relaciona con la mayoría de

los prestadores turísticos es la secretaria de turismo, este podría personificar esta labor en una primera instancia.

6. Es pertinente que los prestadores turísticos antes de emprender cualquier propuesta asociativa contemplen los posibles riesgos y costos que acarrearía dicha iniciativa. También deben considerar que cualquier ideal o aporte individual debe estar sujeto al estudio y análisis colectivo de sus integrantes, esto con el fin de evitar conflictos que pongan en riesgo la proyección de la propuesta.
7. En miras del fortalecimiento del servicio a los turistas y del desarrollo e innovación de los productos, es recomendable gestionar estudios y sondeos para conocer las verdaderas necesidades y deseos de los turistas que acuden al municipio, así si se llegase a formar el micro clúster propuesto, los prestadores tendrían más conocimiento sobre la caracterización de la demanda real que frecuenta Choachí.
8. Se recomienda que al poner en marcha el micro clúster, las entidades que lo encabezan sigan incentivando a los demás prestadores de servicios turísticos para que se integren y conozcan sobre los beneficios de este modelo.
9. Una vez organizado el micro clúster propender por brindar mayor capacitación a las personas que trabajan en el sector turismo, de manera que brinden mejores servicios a los visitantes y turistas.
10. Se recomienda tomar esta investigación como referencia para futuros estudios acerca de la competitividad en Choachí.

Referencias Bibliográficas

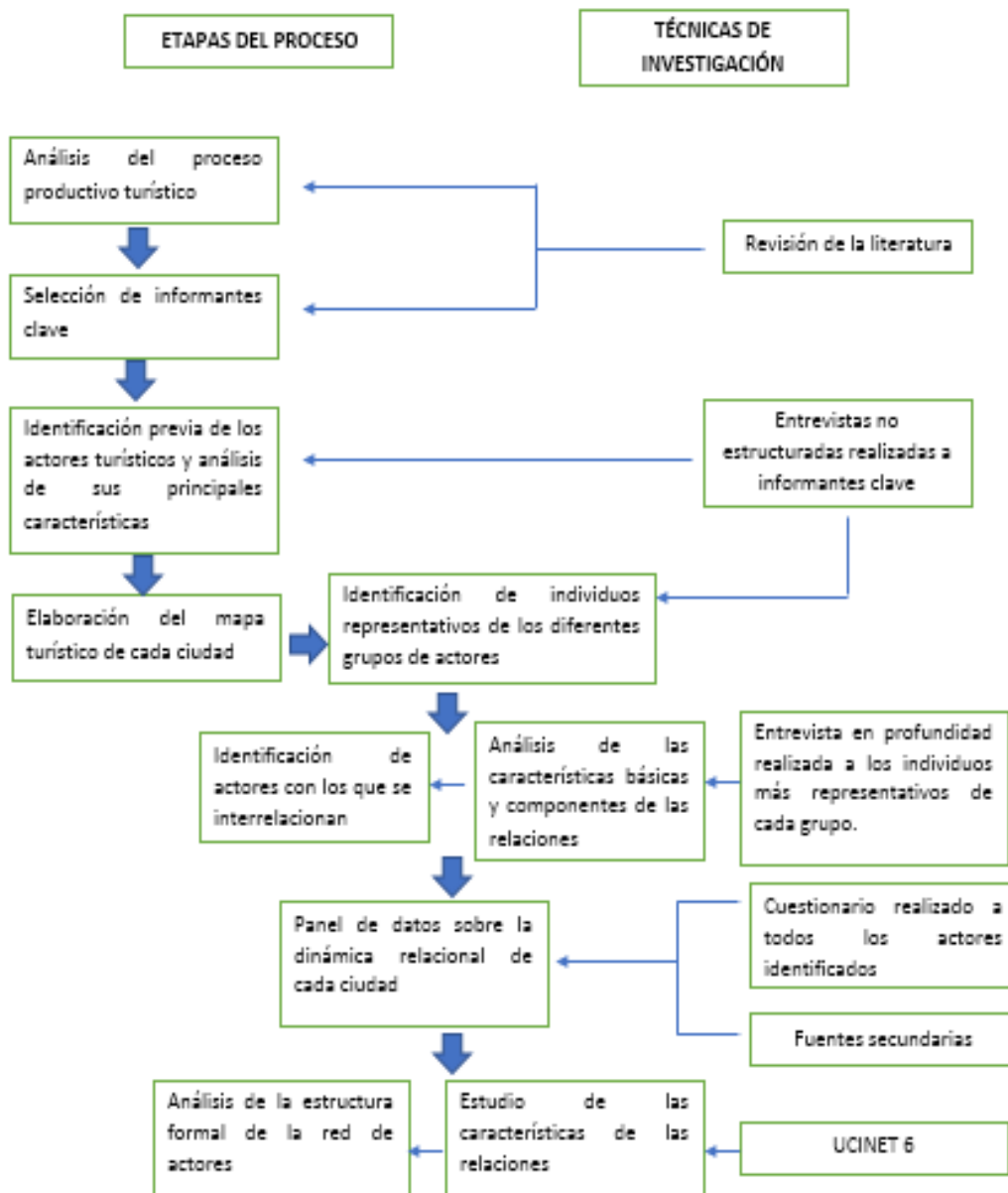
- Aguirre, A., & Pinto, M. (2006). Asociatividad, capital social y redes sociales. *Revista Mad*, (15), 74-92.
- Alcaldía Municipal de Choachí. (2017). Información general: Nuestro municipio. Recuperado de: <http://www.choachi-cundinamarca.gov.co/municipio/nuestro-municipio>
- Argueta Molina, S. O., Marquina Arriaza, F. E., Ramírez, V., & Oswaldo, R. (2013). *Formación de un clúster turístico para lograr ventaja competitiva de la ciudad de Apastepeque, departamento de San Vicente, El Salvador*. (Doctoral dissertation, Universidad de El Salvador).
- Bloch, R., & Oddone, N. (2007). Las Pymes en Italia: ¿Por qué estudiar un modelo exitoso?
- Cala, A. S. (2009). Los Micro clústeres Turísticos: ¿una herramienta para el desarrollo turístico en zonas rurales deprimidas? *Semestre económico*, 12(24), 57-68.
- Cerdán, C. L. (2003). *Redes empresariales: Experiencias en la región andina*. MINKA.
- Díaz, J. G., Valdez, J. C. T., & Velasco, A. E. M. (2017). El clúster turístico de un destino cultural en México: su ciclo de vida y la red de actores. *Cuadernos de Turismo*, (39), 265-285.
- Dinero, (2018, julio). Turismo: la prometedor industria que no contamina. Consultado el 28 de noviembre de 2018. En: <https://www.google.com/amp/s/www.dinero.com/amp/balance-del-sector-turismo-en-colombia-2018/260070>
- Dini, M. (2010). *Competitividad, redes de empresas y cooperación empresarial*. CEPAL.
- Fernández, G., Narváez, M., & Senior, A. (2008). El desarrollo local sobre la base de la asociatividad empresarial: una propuesta estratégica. *Opción*, 24(57), 74-92.
- FREEMAN, L.C., WHITE, D.R., ROMNEY, A.K. (1992). *Research Method in Social Network Analysis*. New Brunswick.
- Gallego Trijueque, S. (2016). Redes sociales y desarrollo humano. Barataria.
- Gómez Hernández, L. D. (2011). Asociatividad empresarial y apropiación de la cadena productiva como factores que impulsan la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas: tres estudios de caso. *Estudios agrarios*, 17(47), 133-144.

- Hinestroza, M. P. G., Gómez, J. H., & Quintero, L. G. (2009). Procesos de asociatividad empresarial: Aproximaciones conceptuales e impacto económico, social y organizacional. *Documento de investigación, 44*.
- Hurtado, J. (2012). Metodología de la investigación: guía para una comprensión holística de la ciencia (4a. ed.). Bogotá-Caracas: CicaSypal y Quirón.
- Ley 300 (1996) Por la cual se expide la Ley General de Turismo y se dictan otras disposiciones. Congreso de La República.
- Ley 1558 Por la cual se modifica la Ley 300 de 1996 - Ley General de Turismo, la Ley 1101 de 2006 y se dictan otras disposiciones. (2012) Congreso de La República.
- Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (2011) Ministerio del Interior de Justicia, junio 2011.
- Liendo, M. G., y Martínez, A. M. (2001). Asociatividad. Una alternativa para el desarrollo y crecimiento de las PYMES.
- López Posada, L. M., & Calderón Hernández, G. (2005). Factores socioculturales que influyen en la consolidación de un conglomerado empresarial: el caso del micro clúster de herramientas de Caldas. *Cuadernos de Administración, 18*(30).
- Lozares Colina, C. (1996). La teoría de redes sociales. *Papers: revista de sociología, (48)*, 103-126.
- Magües, Soraya. (2015). *Los agrupamientos turísticos como estrategia para la competitividad de los destinos comunitarios: el caso de isla Puná*. (Tesis de pregrado). Universidad especialidades Espíritu Santo, Samborondón, Ecuador.
- Medina, A. C., Echeverri, A., & Pérez, J. E. A. (2014). Aproximación a la cooperación en innovación en empresas del programa de asociatividad y desarrollo empresarial sectorial–PADES–en Antioquia (Colombia). *Revista Facultad De Ciencias Económicas, 22*(2), 185-205.
- Mitchell, J. C. (1973). *Network analysis: Studies in human interaction*. Hague: Mouton.
- Molina, J. L. (2004). La ciencia de las redes. *Apuntes de Ciencia y Tecnología, 11*(1), 36-42.
- Negrete, B. R. O., Hernández, I. Z., & Achondo, E. L. (2015). Valoración de los agentes turísticos estratégicos del destino: el branding y marca en Hermosillo, Sonora. *El Periplo Sustentable: revista de turismo, desarrollo y competitividad, (28)*, 6-30.

- Organización Mundial del Turismo (2011). *Manual sobre branding de destinos turísticos*. Madrid, España.
- Ortega, R. R. (2015). Tlaxcala, ¿un distrito industrial? *Sociológica México*, (51), 131-163.
- Prat Forga, J. M., & Cànoves Valiente, G. (2014). Dinámica relacional y los festivales de música en los destinos turísticos de litoral: El caso del Alt Empordà-España. *Estudios y perspectivas en turismo*, 23(1), 81-100.
- Pineda, M. S., & Pineda, L. S. (2017). El conocimiento, determinante en procesos de asociatividad: una experiencia en conformación de redes empresariales. *Encuentros*, 15(2), 83-97.
- Redacción el Tiempo (15 de diciembre de 2001). Choachí, la ventana de la luna.
- Rodríguez, R. M., & Fernández, J. I. P. (2009). Desarrollo turístico y dinámica relacional. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos. *Cuadernos de turismo*, (23), 173-194.
- Rosemberg, (2002), como se citó en González, C. I., & Hernández, M. B. (2007). La formación de redes sociales en el estudio de actores y familias. Perspectiva de estudio en historia y antropología. *REDES. Revista hispana para el análisis de redes sociales*.
- Sampaio, C. A., Montovanili Jr, O., Pellin, V., & Oyarzún, E. (2007). Acuerdo productivo local de base comunitaria y ecodesarrollo. Análisis de tres experiencias brasileñas. *Estudios y Perspectivas en Turismo, sin mes*, 16-233.
- Urán, A. U., & Soza, A. M. (2011). TIC, asociatividad y turismo, tres factores unidos para potenciar el Caribe colombiano. *Cuadernos de Administración*, 26(43), 129-138.
- Varisco, C. (2008). Turismo y desarrollo económico local. *Aportes y transferencias*, 12(1), 126-148.

Anexos

Anexo A. Metodología de análisis para la gestión activa de destinos turísticos



Fuente: Rodríguez y Fernández (2009). *Desarrollo turístico y dinámica relacional*.

Anexo B. Ciclo de vida de un clúster turístico

Etapa del ciclo de vida del clúster	Elementos que califican cada etapa
Gestación	Existen ventajas comparativas pero las industrias y empresas existentes no están vinculadas, las empresas aprovechan la oportunidad de negocio.
Emergencia	Las industrias, empresas e instituciones tienen vínculos incipientes, generando y aprovechando oportunidades que le brindan las ventajas comparativas. No existe una masa crítica lo que limita las fuerzas de aglomeración, el sector económico se encuentra en la fase de emprendimiento.
Expansión	Las industrias, empresas e instituciones presentan vínculos sólidos para complementarse, se desarrolla una imagen, con una connotación de la actividad de negocio que se desarrolla, el sector económico se encuentra en la fase del desarrollo de infraestructura competitiva.
Maduración	Existen redes colaborativas de industrias, empresas e instituciones vinculadas a su ecosistema en donde se fomenta la circulación de información y conocimiento a través de colaboraciones informales lo que conlleva a la constante innovación.

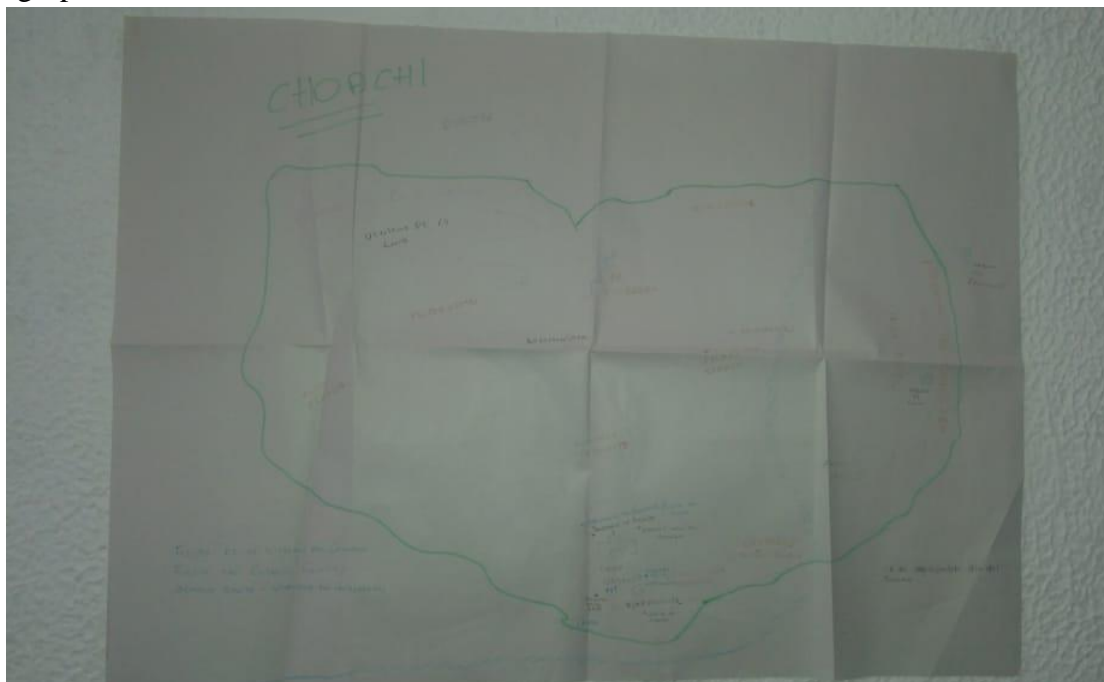
Fuente: Gómez J, et al, 2016. El clúster turístico de un destino cultural en México: su ciclo de vida y la red de actores.

Anexo C. Formato entrevista semiestructurada

1. ¿Cuál es el primer pensamiento cuando escucha la palabra asociatividad?
2. ¿Cuáles son las asociaciones presentes en el municipio?
3. ¿Podría indicarnos con qué otras entidades (comunidades, asociaciones, empresas, instituciones) ha trabajado?
4. ¿Cuáles limitaciones y fortalezas se presentaron en el trabajo con otras identidades?
5. ¿Cómo considera usted que pueda existir un trabajo en conjunto con los demás operadores del municipio?
6. ¿Considera que la asociatividad contribuiría al desarrollo del turismo en el municipio?
7. ¿Usted haría parte de un modelo de asociatividad?

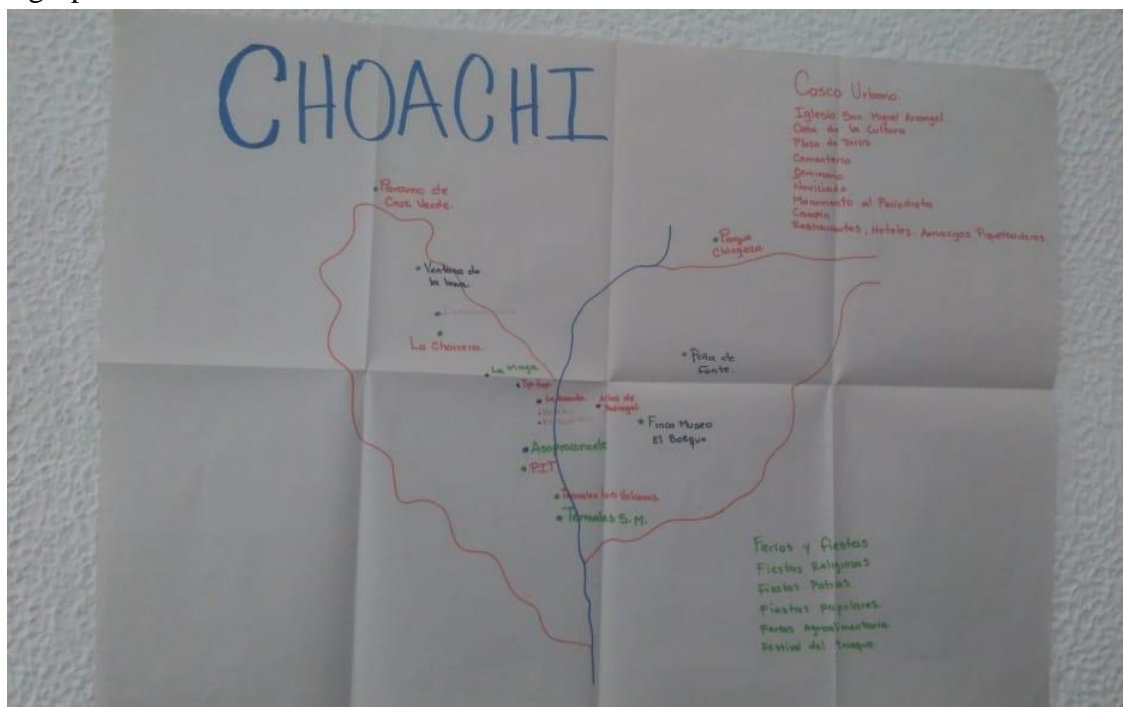
Anexo E. Mapas sociales elaborados por los grupos de trabajo

Mapa grupo 1.



Fuente: Grupo 1: Finca Museo, Asoprooriente y Tip Top Termas Coachí.

Mapa grupo 2.



Fuente: Grupo 2: Hotel la Avenida y Asociación Ventana de la Luna.

Mapa grupo 3.



Fuente: Grupo 3. Hotel chalets del Pedregal, Amasijos arepas el gato.

Anexo F. Transcripción del ejercicio de acercamiento cartográfico

El día 11 de septiembre del 2018 a las 2:00 p.m. los investigadores realizaron una actividad de acercamiento cartográfico con 9 prestadores de servicios turísticos, para esto se realizaron tres grupos de tres personas cada uno. A continuación, se presenta el escrito de lo que cada grupo expuso después de haber realizado su mapa:

- Grupo 1. Finca Museo, Asoprooriente y Tip Top Termales Coachí.

“Nosotros tratamos de ubicar los lugares que creemos son de importancia para Choachí y nuestros turistas, partimos de la parte de arriba con páramo de cruz verde, ventana de la luna, racamandaca, la chorrera, la minga, y dentro del pueblo hay bastantes lugares, tenemos hotel pedregal, hostel, tenemos hotel la avenida, asoprooriente es aquí donde venden frutas en las casetas y resaltan el valor campesino de los procesos, el PIT (punto de información turística) que es muy valioso para Choachí, termales Santa Mónica y volcanes, pasando al otro lado del río blanco tenemos la finca museo el bosque como centro histórico y como es importante por las plantas nativas que se conservan en el lugar, y tenemos la peña de Fonte como lugar turístico y en la parte de arriba tenemos el parque natural Chingaza”.

“Además en Choachí hay otros lugares de importancia como la iglesia San Miguel Arcángel, la casa de la cultura, la plaza de toros, el seminario, el monumento al periodista, el campín, restaurantes, hoteles, los amasijos, piqueteaderos, y también resaltar el monumento por donde pasó Simón Bolívar. Como personaje estaría Ignacio Pescador, que fue un indígena muisca que nació en Choachí y a través de la historia se hizo sacerdote, fue el primer párroco de esta iglesia y fue uno que firmó el acta de la independencia con Simón Bolívar y en homenaje a él se tiene un colegio: Ignacio Pescador”.

“Tenemos las ferias y fiestas, antes toreaban en el parque con unas maticas. Hay fiestas religiosas, patrias, populares, que duran hasta el amanecer, y en las ferias hay exposición y ventas de productos.

Choachí es un lugar que tiene lugares naturales, turísticos, religiosos, turismo de aventura. Nosotros nos sentimos como reyes, estamos felices, contentos, trabajamos por el municipio lo hacemos respetar y queremos que Choachí sea un paraíso del cielo y de la tierra”

“Y con mucho orgullo lo representamos y atendemos muy bien al turista y le damos la información que ellos nos piden”.

“Como podemos ver, la mayoría de los atractivos turísticos que tenemos acá son sitios ecológicos, sitios rodeados de naturaleza y es la mayor atracción”

“Una frase para Choachí es la sucursal del cielo. Pienso que la calidez humana, la variedad de productos, la amabilidad de las personas, la identidad que aún conserva un grupo de personas, de pronto otros están en proceso de alejamiento o de volver a reconocer el municipio. También nos distingue que somos personas buenas”.

- Grupo 2. Hotel la Avenida y Asociación Ventana de la Luna.

“Tenemos que resaltar la fiesta de la virgen del Carmen el 16 de julio, es algo muy reconocido por el bazar que involucra a todo el pueblo. Otra fiesta es el Corpus Christi, que promueve el turismo religioso”.

“Reconocimiento a la escuela de la naturaleza (no llegó a las capacitaciones) es un proyecto muy bonito, muy interesante, educativo que hace ver las cosas de otra manera”.

“La cueva del diablo, es un lugar que puede considerarse como un sitio turístico, queda en las Aguadas. Tiene su historia en la construcción de la iglesia en donde el diablo participó, el cura se dio cuenta, lo atrapó y convirtió al diablo en burro, lo puso a trabajar y a llevar las piedras que están encima de la iglesia. Después de seis meses un señor se dio cuenta del trabajo del burro, así que soltó al burro y salió a correr, luego se escondió en la piedra de las Aguadas. El padre supo, fue hasta allá pero el diablo le dijo que no lo hiciera trabajar más entonces hicieron un trato, que decía que el diablo no molestaría más, por lo tanto, el diablo se quedó en la piedra. Sin embargo, la gente es muy religiosa no iba a permitir que el diablo esté en el pueblo así que en la piedra hicieron un altar de la virgen. La cueva es un sitio muy agradable se puede hacer paseo de olla y comidita de río.

Para nosotros Choachí es un paraíso, yo pienso que aquí en Choachí están todos los climas desde el páramo hasta la parte de abajo que es caliente. Aquí se siembra de todo, bendito para agricultores y campesinos, aquí todo se da.

- Grupo 3. Hotel chalets del Pedregal, Amasijos Arepas el Gato.

“En Choachí hay diferentes perfiles turísticos: uno es la gastronomía, lo más típico es la fritanga y los amasijos, esos serían los dos perfiles más fuertes. Otra muestra de la parte gastronómica de nuestro municipio es el yogur y las conservas”.

“En cuanto al tema cultural, tenemos la parte de la casa de la cultura es una arquitectura representativa de nuestro municipio, llena de historia. La parte de la iglesia es importante porque el municipio es muy católico y segundo porque es una réplica de la catedral primada de Colombia, o sea es muy importante y tiene un reconocimiento de la asamblea de Cundinamarca”.

“Las montañas, el agua, y todo lo que representa todas las planticas donde está incluida la Chorrera, Mataredonda, Racamandaca, finalmente ellos representan otro perfil turístico que es la parte ecoturística, parte fuerte que se ha trabajado en nuestro municipio. Tenemos toda la variedad que queramos.

Los termales indiscutiblemente todos sabemos que el perfil fuerte turístico del municipio son las aguas termales, eso a través de la historia y del tiempo ha venido jalonando los otros perfiles turísticos que se han venido desarrollando a lo largo de las diferentes etapas de nuestro municipio son el tema de las aguas termales, en este momento dos que son los que se conocen”.

“También destacamos la casa de la piedra, eso es algo nuevo dentro del municipio, pero lo que uno ve y escucha de los turistas es que paran ahí, entran y conocen porque les llama mucho la atención que esa casa esté construida encima de la piedra. Por el simple hecho de estar en una piedra es un atractivo que llama la atención de propios y visitantes”.

“La palabra con la que definimos Choachí es “paraíso”, me gusta la tranquilidad; por ejemplo, dejo mi teléfono y no se lo roban, en este momento la feria no es tan tranquila, pero hay otras en donde hasta las personas amanecen en el parque”.

“Lo que puede distinguir al municipio, según lo que me dice mucho turista, es la oferta que hay aquí en cuanto a comida, normalmente me “dicen voy a otros lados y no hay que comer”, aquí siempre consigue qué comer, puede que se acabe el piquete y en todos los piqueteaderos no haya, pero entonces queda la opción del pollo, la opción del restaurante orgánico la Montaña, queda la opción de los demás restaurantes del almuerzo casero del corriente, hay un montonón de cosas para comer que es una cosa increíble en cada parte hay un negocio con algo de comer, entonces yo creo que lo distingue eso, y el clima que aquí llueve, hace sol, aquí tenemos de todo todos los días, no es al extremo”.

PROPUESTA DE ASOCIATIVIDAD ENTRE LOS PRESTADORES TURÍSTICOS DEL
MUNICIPIO DE CHOACHÍ PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA ACTIVIDAD
TURÍSTICA



Autores:

Lorena Fino Torres

David Sebastián Guerrero Roncancio

Sebastián López Malaver

1. Objetivo general

Sugerir una propuesta que favorezca la asociatividad entre los prestadores de servicios turísticos en Choachí, Cundinamarca con miras a fortalecer las dinámicas relacionales y la actividad turística del municipio.

1.2 Objetivos específicos

1. Realizar un diagnóstico enfocado en las percepciones de los prestadores turísticos frente a la dinámica asociativa y relacional.
2. Aplicar la metodología de branding turístico para conocer las opiniones de los prestadores frente al potencial turístico del municipio.
3. Determinar el modelo asociativo más adecuado para Choachí en función de una propuesta para el municipio.

2. Resumen

El presente trabajo tiene como fin analizar el estado de asociatividad junto con las dinámicas relacionales de los actores que desempeñan labores en el sector turismo en el municipio de Choachí en Cundinamarca.

La investigación es de tipo exploratoria y con un enfoque cualitativo, en donde los instrumentos para la recolección de datos fueron las entrevistas semiestructuradas a los prestadores de servicios turísticos y un ejercicio de acercamiento cartográfico con los mismos. Lo anterior sirvió para analizar la asociatividad de Choachí con el fin de sugerir un modelo de micro clúster para el fortalecimiento de este aspecto, de tal manera que contribuya al mejoramiento de la actividad turística en el municipio.

Palabras clave: asociatividad, dinámicas relacionales, prestadores turísticos, modelo de asociatividad, micro clúster.

Abstract

The purpose of this paper is to analyze the state of associativity together with the relational dynamics of people who work in the tourism sector in the municipality of Choachí in Cundinamarca.

The research used a qualitative approach and an exploratory methodology, where the instruments for data collection were semi-structured interviews with providers of tourist services and an exercise in mapping with them. This was used to analyze the associativity of Choachí in order to suggest a micro cluster model for the strengthening of this aspect, in such a way that it contributes to the improvement of tourist activity in the municipality.

Keywords: associativity, relational dynamics, tourism providers, associative model, micro cluster.