



**Plan estratégico para el desarrollo del Ecoturismo de la Ecofinca El Recreo - Reserva  
Natural ubicada en el municipio de Pitalito, Huila - Colombia**

**Maria del Mar Ramirez Ruiz**

10161724054

**Universidad Antonio Nariño**

Programa Hotelería y Turismo Ecológico

Facultad de Ciencias económicas y administrativas

Bogotá, Colombia

2023

**Plan estratégico para el desarrollo del Ecoturismo de la Ecofinca El Recreo -  
Reserva Natural ubicada en el municipio de Pitalito, Huila - Colombia**

**Maria del Mar Ramirez Ruiz**

Proyecto de grado presentado como requisito parcial para optar al título de:

**Profesional en Hotelería y Turismo Ecológico**

Director (a):

Juan Carlos Montalvo Rodríguez

Línea de Investigación:

Gestión del turismo

**Universidad Antonio Nariño**

Programa Hotelería y Turismo Ecológico

Facultad de Ciencias económicas y administrativas

Bogotá, Colombia

2023

## NOTA DE ACEPTACIÓN

El trabajo de grado titulado

**“Plan estratégico para el desarrollo del Ecoturismo de la Ecofinca El Recreo-  
Reserva Natural ubicada en el municipio de Pitalito, Huila- Colombia”,**

Cumple con los requisitos para optar

Al título de

Profesional en Hotelería y Turismo Ecológico.

---

Firma del Tutor

---

Firma Jurado

---

Firma Jurado

Bogotá, 29/ 05/ 2023

## **Dedicatoria**

*Quiero dedicar este logro primeramente a Dios, quien ha abierto cada una de las puertas y ha puesto a las personas que han mostrado su apoyo, comprensión y fuerzas en este camino académico. Estoy profundamente agradecida por tenerlos en mi vida.*

*A mis queridos padres, quienes han sido mi mayor inspiración y han brindado su amor incondicional, les agradezco por su sacrificio y por ser mi soporte inquebrantable en cada paso que he dado.*

*A mi hermano y hermana, gracias por su constante motivación y por compartir conmigo momentos de alegría y distracción durante este proceso.*

*A mis amigos, quienes han estado a mi lado en las buenas y en las malas, les agradezco por su amistad incondicional y por ser mi red de apoyo en momentos de cansancio y frustración.*

*A mis profesores y mentores, en especial a mi cuñado Daniel Santamaría, les agradezco por su guía, conocimientos y sabiduría, los cuales han sido fundamentales para la materialización de este proyecto.*

*Este trabajo de grado es el resultado de un esfuerzo colectivo, y por eso quiero compartirlo con todos ustedes. Espero que este logro no solo sea motivo de orgullo para mí, sino también para cada uno de ustedes que han formado parte de mi camino.*

## Tabla de contenido

|  |    |
|--|----|
| Lista de tablas  | 8  |
| Lista de figuras   | 8  |
| Resumen  | 9  |
| Introducción   | 10 |
| 1. Planteamiento del problema  | 11 |
| 1.1. Contexto del problema   | 11 |
| 1.2. Planteamiento teórico   | 12 |
| 2. Objetivos   | 14 |
| 2.1. Objetivo general  | 14 |
| 2.2. Objetivos específicos   | 14 |
| Justificación  | 15 |
| 3. Marco teórico   | 17 |
| 3.1. Planeación estratégica  | 17 |
| 3.1.1. La misión y la visión para la formulación de una estrategia:            | 18 |
| 3.1.2. Matriz de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA): | 19 |
| 3.2. Ecoturismo  | 20 |
| 3.3. Ecoturismo en Colombia  | 22 |
| 3.4. Plan estratégico en el sector ecoturístico                                | 26 |
| 3.5. Plan de Manejo del Ecoturismo   | 27 |

|        |  |    |
|--------|--|----|
| 3.5.1. | Evaluación preliminar del sitio (EPS)  | 29 |
| 3.5.2. | Diagnóstico completo del sitio (DCS)   | 30 |
| 3.5.3. | Estructura del PME   | 31 |
| 4.     | Estado del arte  | 33 |
| 5.     | Metodología  | 35 |
| 5.1.   | Cuadro metodológico  | 36 |
| 5.2.   | Investigación  | 37 |
| 5.3.   | Diagnostico  | 37 |
| 5.4.   | Plan estratégico   | 38 |
| 6.     | Resultados   | 39 |
| 6.1.   | Análisis del entorno   | 39 |
| 6.2.   | Entrevista a propietaria   | 43 |
| 6.3.   | Entrevista a expertos  | 51 |
| 6.3.1. | ¿Cómo fortalecer el desarrollo cultural en un proyecto ecoturístico?                       | 51 |
| 6.3.2. | ¿Cómo fortalecer la protección ambiental en un proyecto ecoturístico?                      | 52 |
| 6.3.3. | ¿Cómo fortalecer el crecimiento financiero en un proyecto ecoturístico?                    | 52 |
| 6.4.   | Evaluación preliminar del sitio (EPS)  | 52 |
| 6.4.1. | ¿Existe alguna atracción natural o cultural potencial en el área?                          | 52 |
| 6.4.2. | ¿Se pueden establecer fácilmente los accesos para los visitantes?                          | 53 |
| 6.4.3. | ¿Se puede proteger las atracciones de los impactos de los visitantes a un nivel aceptable? | 53 |

|   |    |
|---|----|
| 6.4.4. ¿Considera usted que las visitas a su emprendimiento ecoturístico pueden contribuir a mejorar la salud de la biodiversidad en la zona o a reducir las amenazas para los objetos de conservación? ¿De qué manera? | 54 |
| 6.5. Análisis de las entrevistas y preguntas a expertos y organizaciones involucradas en el desarrollo del ecoturismo   | 54 |
| 6.6. Fortalezas internas y externas de la organización  | 54 |
| 6.6.1. Matriz DOFA  | 56 |
| 6.7. Diagnóstico Completo del Sitio (DCS)   | 58 |
| 6.7.1. Recursos Ambientales   | 58 |
| 6.7.2. Recursos culturales  | 60 |
| 6.7.3. Financiación y promoción   | 61 |
| 6.8. Análisis de los resultados   | 64 |
| 6.9. Desarrollo del Plan estratégico  | 66 |
| 6.9.1. Planteamiento de misión y visión   | 66 |
| 6.9.2. Planteamiento de la meta   | 67 |
| 6.9.3. Definición de estrategias  | 67 |
| 6.9.4. Definición de objetivos y actividades  | 67 |
| 6.9.5. Plan estratégico   | 68 |
| Conclusiones  | 70 |
| Referencias Bibliográficas  | 71 |

## **Lista de tablas**

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Tabla 1. Cuadro metodológico..... | 36 |
| Tabla 2. Matriz DOFA o FODA ..... | 57 |

## **Lista de figuras**

|   |    |
|---|----|
| Figura 1. La Matriz DOFA o FODA .....   | 20 |
| Figura 2. El ecoturismo como una oportunidad.....   | 22 |
| Figura 3. ¿Quién participa en el proceso de planificación?.....   | 27 |
| Figura 4. Diagrama de Manejo del Ecoturismo y del Proceso de Planificación del Desarrollo,<br>mostrando los capítulos correspondientes a cada etapa. .... | 28 |
| Figura 5. Estructura de un Plan para el Manejo del Ecoturismo (PME).....  | 31 |
| Figura 6. Ubicación geográfica de la Ecofinca El Recreo. ....   | 40 |
| Figura 7. Análisis de los resultados .....  | 65 |
| Figura 8. Plan estratégico para el desarrollo del ecoturismo .....  | 68 |



## **Resumen**

El propósito principal de esta investigación es presentar un plan estratégico que contribuya al desarrollo del ecoturismo de la Ecofinca El Recreo - Reserva Natural. Una finca que ha sobresalido en la protección del entorno natural y la implementación del ecoturismo en su espacio, pero se han detectado fallas en su manejo. Para abordar esta situación, se propone un plan que brinde una perspectiva más precisa de la situación actual y sugiera las medidas más apropiadas para atender las necesidades identificadas.

La investigación utilizada es de tipo cualitativa, ya que recopila información a través de entrevistas y observaciones para comprender la realidad de la organización. Se aplican herramientas como el modelo DOFA para evaluar los puntos fuertes, débiles y tener en cuenta las oportunidades y amenazas. Además, se integra la teoría de administración estratégica para definir la dirección del proyecto.

Los resultados del estudio incluyen el análisis del entorno, las entrevistas a la propietaria, las perspectivas de los expertos y una evaluación preliminar del sitio. Además, se realiza un diagnóstico completo del sitio y se examinan datos significativos de las entrevistas.

Finalmente, se expone el plan estratégico que engloba la misión y visión, metas, estrategias, objetivos y actividades específicas necesarias para mejorar el funcionamiento del ecoturismo y lograr el éxito de la Ecofinca El Recreo.

Palabras clave: plan estratégico, ecoturismo.

## **Introducción**

El presente trabajo pretende presentar un plan estratégico para el desarrollo del ecoturismo de la Ecofinca el Recreo - Reserva Natural, ubicada en el municipio de Pitalito, Huila, Colombia; dicho plan pretende direccionar y fortalecer el manejo turístico de los servicios ofrecidos por la Ecofinca. Para lograrlo, se definió una secuencia de acciones a seguir que se irán desarrollando a lo largo del documento.

Es así, donde a través del análisis de investigaciones realizadas, por diferentes autores, que abordaron distintos lugares tanto nacionales como internacionales, se identifica la incidencia de una planeación estratégica dentro de una empresa, permitiendo su correcto funcionamiento, aumentando las oportunidades de las ideas ya constituidas y reduciendo los riesgos asociados a una gestión insuficiente.

Una vez identificado el problema y la importancia del tema de investigación, se describen y se estudian diferentes referentes teóricos y conceptuales que sirven de insumo proyectual para el desarrollo del presente trabajo.

Es así como el proyecto de investigación pretende generar estrategias que orienten la forma de cómo se constituye el ecoturismo al interior del objeto de estudio, implementando modelos que solucionen las necesidades y mitiguen los impactos negativos aprovechando al máximo las oportunidades del mismo. Para finalmente poder formular el plan estratégico para el desarrollo del ecoturismo de la Ecofinca El Recreo.

# 1. Planteamiento del problema

## 1.1. Contexto del problema

Colombia ha sido reconocido por ser uno de los países más biodiversos y hermosos del planeta. Cada departamento cuenta así mismo con su propia diversidad ya que se pueden encontrar múltiples culturas entre ellos y territorios con una gran riqueza natural (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2022). También desarrollándose en diferentes actividades turísticas en cada uno dependiendo de la variedad de climas y pisos térmicos. Éstos son evaluados anualmente en el Índice de Competitividad Turística Regional de Colombia (ICTRC) en conjunto de la Fundación Universitaria Cafam (UNICAFAM) y la Asociación Hotelera y Turística de Colombia (COTELCO) donde reconocen al departamento del Huila cómo uno de los más competitivos en el entorno del turismo al ocupar el 12 puesto en los resultados obtenidos en la medición del ICTR, mostrando un crecimiento de 2 puestos dentro de los 32 departamentos con respecto al año anterior 2021 (Centro de Pensamiento Turístico, 2021).

En el Plan Sectorial de Turismo del año 2020, la Gobernación del Huila (2020) reconoce al departamento como un pionero en la creación de enfoques novedosos destinados a preservar la diversidad biológica. Así mismo, el Parque Nacional Natural Cueva de Los Guácharos fue nombrado como primer parque nacional natural en 1960 y declararon que el departamento posee un total de seis parques naturales regionales, 27 parques naturales municipales y 261 que pertenecen a las reservas naturales de la sociedad civil, abarcando alrededor del 21% de su territorio. Esta extensa área protegida contribuye a la preservación del 54% de los ecosistemas identificados en la región, siendo 31 en su totalidad.

En 2018, la Corporación Autónoma Regional del Alto Magdalena (CAM), máxima autoridad ambiental del Huila, reconoció a la Ecofinca El Recreo como una Reserva Natural de la Sociedad Civil. Este reconocimiento convirtió esta finca en la sexta área protegida con enfoque de uso sostenible de los recursos naturales (RUNAP, 2019). Todo esto con la ayuda de la Fundación Vida Al Río, esta fundación sin ánimo de lucro que tiene como fin la conservación y educación ambiental en su territorio, creada por la misma propietaria de la Ecofinca El Recreo, Dora Lucia Ruiz Castro.

Por consiguiente, es la primera en usar material de reciclaje y guadua buscando ser pionera en todo lo relacionado a la protección, conservación y recuperación de su entorno. Además, es de las pocas fincas en el sector proyectada al ecoturismo que ha ejercido un plan piloto en la Serranía de Peñas Blancas con su alojamiento rural destacándose cada año con innovaciones en sus instalaciones, no obstante, se evidencia carencia en el ordenamiento de la planeación estratégica afectando su efectividad en el mercado.

## **1.2. Planteamiento teórico**

La planificación del turismo, especialmente la planificación estratégica, ha evolucionado en la forma en que se desarrolla, debido que ahora entiende que es necesario ser innovador para poder transformar y organizar el futuro del turismo en una zona específica (Faría et al. 2016).

Según Drumm & Moore (2005), es fundamental tener en cuenta que la planificación realizada a las áreas protegidas se encuentra inmersa en un contexto más amplio de planificación general, que abarca diferentes niveles y elementos, los cuales están relacionados entre sí. La razón de esto es debido al importante papel que juegan las áreas protegidas para el alcance de los

objetivos local y nacionalmente, los cuales se rigen por el concepto de desarrollo sostenible. Así mismo, la OMT (citado por Ricaurte Quijano, 2009) define que la planificación turística por la categoría de escalas (Regional, Nacional e Internacional) es de vital importancia para lograr el éxito en el proceso, gestión y manejo de dichas actividades.

Por su parte, las estrategias que se desenvuelven en una empresa, afectan las diferentes áreas y departamentos en la misma por lo que es importante tener presente los factores externos cómo los internos que tiene que enfrentar, como lo plantea David (2003) en su libro de “Conceptos de administración estratégica”. De igual forma, esta estrategia administrativa se articula con la planificación en la organización con el objetivo de fortalecer el desarrollo del ecoturismo.

De acuerdo a lo anterior, se identifica la importancia de generar una planeación estratégica en la Ecofinca El Recreo para el desarrollo del ecoturismo fortaleciendo y orientando el plan piloto que ejerce actualmente. Es así como se genera la pregunta problema:

¿Qué tipo de planeación estratégica desarrolla la Ecofinca El Recreo para el manejo de su ecoturismo y cómo se puede mejorar?

## **2. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general**

Proponer un plan estratégico para el desarrollo del ecoturismo de la Ecofinca El Recreo - Reserva Natural ubicada en el municipio de Pitalito, Huila – Colombia.

### **2.2. Objetivos específicos**

- Investigar el estado actual de la planeación estratégica de la Ecofinca El Recreo.
- Diagnosticar el comportamiento de la Ecofinca El Recreo en relación con la estructura de planeación estratégica enfocado al desarrollo ecoturístico.
- Estructurar el plan estratégico proponiendo acciones a ejecutar para el desarrollo de la Ecofinca El Recreo.

## **Justificación**

La planeación estratégica del desarrollo del ecoturismo es de suma importancia para lograr el éxito del mismo y el crecimiento sostenible de las Ecofincas o Reservas Naturales ya que facilita una gestión de los recursos disponibles más eficiente e identificar oportunidades de mejora en el servicio ofrecido a los visitantes. Además, el ecoturismo es una forma de generar ingresos económicos para aquellas comunidades locales que contribuyen a la conservación del ecosistema y culturales de la región.

Según Mowforth & Munt (2003), el ecoturismo es una línea del turismo que trata de preservar y valorar los recursos tanto naturales como culturales de una zona, logrando obtener beneficios monetarios y sociales para las comunidades que lo realicen. Por lo tanto, una adecuada planificación estratégica del ecoturismo puede ayudar a conservar la biodiversidad y los ecosistemas, al mismo tiempo que promueve el desarrollo económico y social de las comunidades locales.

Es por esto que el propósito de este proyecto es una contribuir al ecoturismo ejercido en la Ecofinca El Recreo - Reserva Natural elaborándole una propuesta de plan estratégico debido a que este emprendimiento al igual que la comunidad en el que se desarrolla, carecen de bases sólidas para el manejo del turismo y el uso consciente de los recursos culturales y de su ecosistema.

Debido a su ineficiencia en la gestión de la Ecofinca El Recreo está corriendo el riesgo de no poder mantenerse en el mercado y su labor en el desarrollo del ecoturismo. A pesar de los esfuerzos realizados por la familia y otras entidades ambientales, resulta difícil mantener un flujo constante de turistas y brindar un servicio de alta calidad debido a la poca organización y enfoque en las actividades de los colaboradores y empleados. Para solucionar esta situación, se

hace necesario desarrollar un plan estratégico enfocado en el ecoturismo, que permita identificar oportunidades de mejora y gestionar los recursos disponibles de forma más eficiente. De esta forma, se asegurará la durabilidad y calidad del emprendimiento, así como también crear en la población local conciencia del cuidado al medio ambiente.



## **3. Marco teórico**

### **3.1. Planeación estratégica**

Un plan estratégico permite establecer la dirección y los objetivos a largo plazo de una organización, y describe el paso a paso que deben tomar para obtener esos objetivos. Este tipo de plan es utilizado en diversas áreas, incluyendo negocios, gobierno, organizaciones sin fines de lucro y otros, utilizando herramientas de diversas teorías y modelos de gestión empresarial y estratégica, como el modelo de las cinco fuerzas de Porter, el análisis FODA, la matriz de crecimiento- participación de BCG, entre otros.

En los años cincuenta se originó el término de planeación estratégica y a mediados de los años sesenta empezó a ser popular y en los setenta (David, 2003) y ha ido evolucionado a lo largo del tiempo desde una visión enfocada en la estrategia militar, hasta una perspectiva más amplia y compleja que incluye múltiples variables internas y externas en la actualidad (Andrews, 1971; Ansoff, 1965; Mintzberg et al., 1998).

La planificación estratégica se ha enfocado en diversas áreas y ha adoptado distintos enfoques, como la planificación estratégica corporativa, de negocio, de recursos humanos y de marketing (David, 2011; Kotler, 1994; Lynch, 2003).

Además, la planificación estratégica ha pasado de ser un proceso lineal y rígido a uno más flexible y adaptable, donde se enfatiza la importancia del aprendizaje organizacional y la retroalimentación constante (Mintzberg et al., 1998; Kaplan y Norton, 2004).

En conclusión, la evolución de la planificación estratégica ha sido amplia y compleja, desde una perspectiva enfocada en la estrategia militar hasta una más amplia y flexible que considera múltiples factores internos y externos, y que enfatiza la importancia del aprendizaje organizacional y la retroalimentación constante.

### **3.1.1. La formulación de una estrategia basado en la misión y visión:**

La visión es una declaración a largo plazo que describe a una organización lo que desea lograr o a como proyectarse en el futuro. Según Kotter & Heskett (1992), "la visión define el camino estratégico de una empresa y es fundamental de la planificación estratégica de la organización.

En una organización, los líderes clave deben consensuar una visión central que establezca el objetivo que desean alcanzar en el futuro. Esta visión principal debe responder a la pregunta fundamental de "¿qué queremos llegar a ser?" (David, 2003). La visión debe ser una declaración inspiradora que inspire y motive a los empleados y los stakeholders de la organización, y debe ser comunicada de manera efectiva a través de la empresa.

La misión es una afirmación concisa que describe el plan fundamental de la organización y sus objetivos a largo plazo. Según David (2003), "la misión se centra en el propósito de la organización y en lo que ésta intenta hacer". Es decir, la misión proporciona una orientación clara para la organización al establecer los objetivos y estrategias que se utilizarán para lograrlos. La declaración de esta representa la fundamentación de una empresa, definiendo su propósito y respondiendo a la pregunta fundamental de "¿cuál es nuestro negocio?". Contar con una declaración de misión bien definida resulta esencial para establecer objetivos y formular estrategias de manera efectiva (David, 2003).

### **3.1.2. Matriz DOFA:**

La matriz DOFA es una herramienta estratégica de análisis utilizada para evaluar la situación actual de una organización o proyecto. Su objetivo es identificar las fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas externas. Mediante esta herramienta, se pueden diseñar planes de acción que permitan aprovechar las oportunidades, mitigar las amenazas, mejorar las fortalezas y superar las debilidades.

Según varios autores, la matriz DOFA fue creada por Albert Humphrey en la década de 1960 como una herramienta para analizar la planificación de una empresa (Humphrey, 1960). No obstante, su popularidad se debe en gran medida a su adaptabilidad a diferentes situaciones, y su uso se ha extendido a organizaciones de diferentes tamaños y sectores (Kotler & Keller, 2016).

La matriz DOFA consiste en una tabla de cuatro cuadrantes, donde se ubican las amenazas, debilidades, oportunidades y fortalezas institucionales. Al analizar estos factores, se pueden emplear estrategias que faciliten el aprovechamiento de las oportunidades y así disminuir las amenazas, mientras se trabajan las debilidades y fortalezas internas (Porter, 2008).

La figura 1 ofrece una demostración esquematizada de la matriz FODA o DOFA. Observando así que una matriz DOFA está constituida de nueve secciones; donde cuatro cuadrantes son factores clave, los otros cuatro de estrategias y el último cuadrante siempre debe permanecer en blanco (el cuadrante superior izquierdo) (David, 2003)

Figura 1. La Matriz DOFA o FODA

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <b>FORTALEZAS: F</b>  | <b>DEBILIDADES: D</b>   |
| Dejar siempre en blanco  | 1.<br>2.<br>3.<br>4. Lista de fortalezas<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10.                                       | 1.<br>2.<br>3.<br>4. Lista de debilidades<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10.                                    |
| <b>OPORTUNIDADES: O</b>  | <b>ESTRATEGIAS FO</b>   | <b>ESTRATEGIAS DO</b>   |
| 1.<br>2.<br>3.<br>4. Lista de oportunidades<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10. | 1.<br>2.<br>3.<br>4. Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10. | 1.<br>2.<br>3.<br>4. Superar las debilidades al aprovechar las oportunidades<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10. |
| <b>AMENAZAS: A</b>   | <b>ESTRATEGIAS FA</b>   | <b>ESTRATEGIAS DA</b>   |
| 1.<br>2.<br>3.<br>4. Lista de amenazas<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10.      | 1.<br>2.<br>3.<br>4. Utilizar las fortalezas para evitar las amenazas<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10.          | 1.<br>2.<br>3.<br>4. Reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas<br>5.<br>6.<br>7.<br>8.<br>9.<br>10. |

Fuente: David (2003)

### 3.2. Ecoturismo

El ecoturismo empieza su crecimiento a partir de los años 80 (Drumm & Moore, 2005), esto debido al incentivo económico que genera la naturaleza, este tipo de actividad ecológica ha logrado dar solución a la áreas protegidas con bajo presupuesto para su recuperación y mantención (Esparza Huamanchumo et al., 2020). El término “ecoturismo” se empezó a promover desde esta época como “actividades ecológicas” desarrolladas en entornos naturales como bosques, lagos, montañas, ríos, desiertos, nevados, etc. Captando la atención de los turistas con gustos por la naturaleza, realizando actividades recreativas como acampadas,

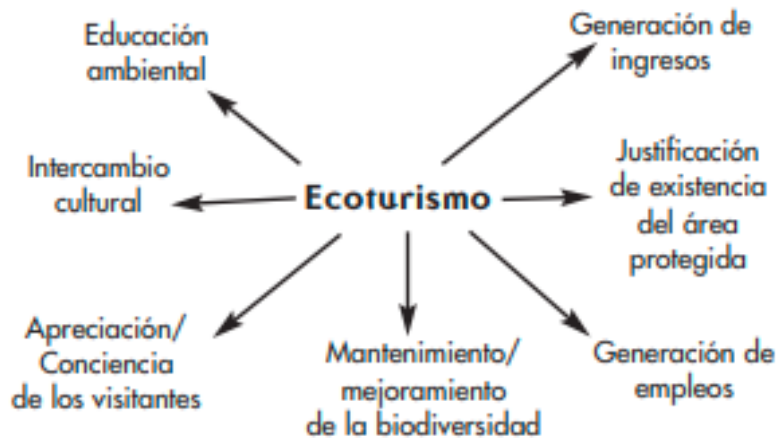
caminatas, buceo, escaladas, cabalgatas y otras. Teniendo en cuenta y recordando que si las actividades no son gestionadas de acuerdo al ecosistema que se visita generará impactos ambientales negativos y posiblemente destruyendo el atractivo turístico.

A pesar del débil desarrollo del ecoturismo comparado con otros tipos de turismo, el auge que tuvo a través de los años empezó a representar oportunidades de crecimiento para el mundo y el país. Es por esta y más razones que la Organización Mundial del Turismo definió al ecoturismo como la actividad que da un enfoque al medioambiente, pudiendo apreciarla con sus aspectos socioculturales y pedagógicos, contribuyendo al sostenimiento de las zonas naturales generando beneficios monetarios y potencializando la sensibilización con respecto a lo importante que es conservar y cuidar de los bienes culturales y naturales de las comunidades (OMT, 2002).

Desde sus inicios, el ecoturismo ha evolucionado en su definición y enfoque. Inicialmente, se centró en la visita de áreas naturales poco explotadas y en la observación de la fauna y flora silvestre (Weaver, 2001). Con el tiempo se ha ampliado, incluyendo aquellas comunidades que participan activamente en el diseño y desarrollo del turismo, el respeto por sus culturas y la promoción de las prácticas sostenibles en el uso de los recursos naturales (The International Ecotourism Society, 2015).

El ecoturismo lo que desea es minimizar aquellas amenazas que presenta en las áreas protegidas y maximizar las oportunidades. Sin embargo, el destino del ecoturismo dependerá de mejores planificaciones y manejos, ya que aquellos que son mal planificados pueden transformarse fácilmente en sitios turísticos corrientes negativos. Las amenazas y oportunidades varían según la situación y las personas involucradas por lo que se debe involucrar a todos los actores (Drumm & Moore, 2005).

Figura 2. El ecoturismo como una oportunidad



Fuente: Drumm & Moore (2005)

En resumen, el ecoturismo se ha consolidado como la línea de turismo responsable que busca promover la protección del medio ambiente y el desarrollo sostenible de las comunidades locales. Su evolución ha llevado a un alto grado de participación por parte de comunidades locales en la gestión del turismo y la promoción de prácticas sostenibles en el uso de los recursos naturales.

### 3.3. Ecoturismo en Colombia

El ecoturismo en Colombia en sus últimas décadas ha obtenido un gran reconocimiento por la riqueza de su biodiversidad y recursos naturales. Por los mismos magníficos paisajes estas áreas se convirtieron en atractivos turísticos para el turismo nacional e internacional, desarrollando el ecoturismo debido a la forma en que se desenvuelve y la baja capacidad de carga que tienen en estos destinos.

Según Quintero et al. (2019), Colombia en el mundo es uno de los países más biodiversos en cuanto a especies de fauna y flora, ya que cuenta con múltiples destinos turísticos relacionados con su entorno natural, como reservas y parques naturales, además de áreas protegidas.

Así mismo, el ecoturismo se ha transformado en una alternativa de factor económico y la protección del medio ambiente en Colombia. Según Mejía et al. (2020), el ecoturismo permite el uso sostenible de los recursos que nos brinda el planeta y contribuye brindando bienestar a comunidades locales al promover el turismo responsable y su cooperación activa de las mismas en la gestión y el desarrollo del ecoturismo.

A pesar de que el ecoturismo en Colombia aún enfrenta desafíos relacionados con la infraestructura y la falta de regulación, su crecimiento y potencial son evidentes. Según Molina et al. (2021), el ecoturismo durante los últimos años en Colombia ha venido creciendo y se estima un gran crecimiento gracias a la promoción y el apoyo gubernamental, así como a la conciencia creciente de lo importante que es la preservación y cuidado ambiental.

De esta manera el ecoturismo en Colombia se ha consolidado como una actividad económica y una estrategia de protección hacia los recursos y biodiversidad que brinda la tierra, se espera que su desarrollo y crecimiento sigan siendo una prioridad para el país.

Dentro del marco legal del ecoturismo en Colombia se encuentran varias leyes y regulaciones, entre las cuales se destacan:

- **Ley 300 de 1996:** esta brinda fundamentos para el turismo sostenible en Colombia y promoviendo el ecoturismo en áreas naturales protegidas.
- **Decreto 1220 de 2005:** regula el uso público y el ecoturismo en las zonas protegidas de Colombia y establece las bases para la creación de los Planes de Manejo del Ecoturismo (PME).
- **Resolución 1350 de 2006:** establece las condiciones y requerimientos para expedir el certificado de registro nacional de turismo de naturaleza, que es obligatorio para las empresas que ofrecen servicios de ecoturismo en Colombia.

- **Ley 1333 de 2009:** establece las sanciones y normas de prevención y control de la contaminación y sus repercusiones negativas sobre el ecosistema, incluyendo los relacionados al ecoturismo.
- **Decreto 174 de 2012:** regula el turismo de observación de fauna silvestre en Colombia, estableciendo exigencias y términos para su desarrollo sostenible.
- **Política Nacional para el desarrollo del Ecoturismo:** es un conjunto de directrices y estrategias establecidas por el gobierno de un país para fomentar el crecimiento del ecoturismo en su territorio. Su enfoque se centra en garantizar el uso responsable y sostenible de los recursos principalmente naturales, aunque también culturales, de igual forma, se enfoca en preservar el entorno ambiental, salvaguardar la diversidad biológica y fomentar el progreso económico y social en las comunidades locales.

Esta política se basa en estos principios:

1. **Conservación:** Todas las actividades serán planificadas y ordenadas para proteger las etapas ecológicas esenciales del medio ambiente. Debido a que el ecoturismo necesita un ambiente de buena calidad, es importante priorizar la conservación de los ecosistemas y la biodiversidad.
2. **Minimización de espacios negativos:** El ecoturismo debe ser desarrollado con el menor impacto posible en los aspectos culturales, sociales, ambientales y económicos.
3. **Aporte al desarrollo regional y local:** El ecoturismo debe colaborar al progreso de las comunidades locales y regionales, brindando oportunidades económicas y mejorando la estilo de vida de las personas.
4. **Participación y concertación:** Los actores locales, como comunidades y empresarios, deben participar en la creación, desarrollo y evaluación de las políticas y proyectos de ecoturismo.



5. **Formación:** Actividades que eduquen y sensibilicen a los visitantes, empresarios y comunidades locales sobre el respeto a la naturaleza y la cultura.
6. **Especialización:** Ofrecer servicios de calidad a los grupos específicos de personas que tienen intereses auténticos en sus ecosistemas y culturas.
7. **Integración de esfuerzos público-privados:** Tanto el sector público como el privado deben trabajar juntos para administrar las áreas protegidas y aquellas con potencial para el ecoturismo.
8. **Responsabilidad de los empresarios, de los promotores e impulsores de los servicios:** Los empresarios y promotores de servicios deben ser responsables en sus relaciones con los turistas y seguir los principios del Código de Ética del Turismo.
9. **Investigación y monitoreo permanentes:** Se debe promover la investigación y el monitoreo constante para conocer las repercusiones del ecoturismo en el patrimonio natural y cultural, así como en las comunidades locales.
10. **Sostenibilidad de procesos:** Se busca que todas las actividades ecoturísticas sean sostenibles y estén en línea con el desarrollo sostenible, lo que significa lograr un crecimiento monetario y un mejor estilo de vida pero no a costa de los recursos del medio ambiente. También es importante que los desarrollos ecoturísticos sean autosostenibles tanto ambiental, cultural como financieramente.

Estas son algunas leyes que hacen parte del marco legal y normativo más importantes vinculadas al ecoturismo en Colombia, aunque existen otras normativas y políticas que también influyen en la promoción de un turismo sostenible en el territorio nacional. (Congreso de la república, 1996; Ministerio de Comercio Industria y Turismo, 2007; Parques Nacionales Naturales de Colombia, 2022).

### **3.4. Plan estratégico en el sector ecoturístico**

El plan estratégico es esencial para el desarrollo sostenible del ecoturismo en una Ecofinca, ya que permite establecer objetivos claros y realizar acciones concretas para alcanzarlos, abarcando aspectos ambientales, sociales, culturales y económicos. Asimismo, la planificación estratégica en el sector del ecoturismo también tiene en cuenta la repercusión ambiental y socioeconómico de las actividades turísticas, el diseño estrategias para disminuir las secuelas negativas que se generan en comunidades y al ecosistema. Según González et al. (2018), es importante tener presente los factores de la preservación de la biodiversidad, la inclusión en el desarrollo turístico de las comunidades y la generación de empleo y beneficios económicos para la región.

Según Avilés (2015) la planeación estratégica también se debe enfocar en el reconocimiento de amenazas y oportunidades, la identificación de recursos y capacidades, y la definición de estrategias y objetivos para lograr estos; Se deben utilizar herramientas como el análisis DOFA para establecer aquellos aspectos clave que permitan el desarrollo sostenible del ecoturismo en la Ecofinca (Barbosa et al. 2016).

Además, es significativo que las personas locales participen en la creación del plan estratégico para el fomento del desarrollo sostenible y así proteger al entorno natural. Según Drumm & Moore (2005), una adecuada planificación dependerá de aquella colaboración asertiva de todas las personas y organizaciones involucradas. En la figura 3 se muestran dichos actores que hacen parte del proceso de planificación para lograr que las áreas protegidas como la Ecofinca El Recreo – Reserva Natural, cumpla con sus objetivos.

Figura 3. Participantes del proceso de planificación



Fuente: Drumm & Moore (2005)

Dentro de los conceptos de la planificación para el ecoturismo y áreas protegidas, aquí se muestra algunas nociones básicas sobre la planificación relacionada con la elaboración de PME. Así concentrándose especialmente en las etapas de preparación del PME.

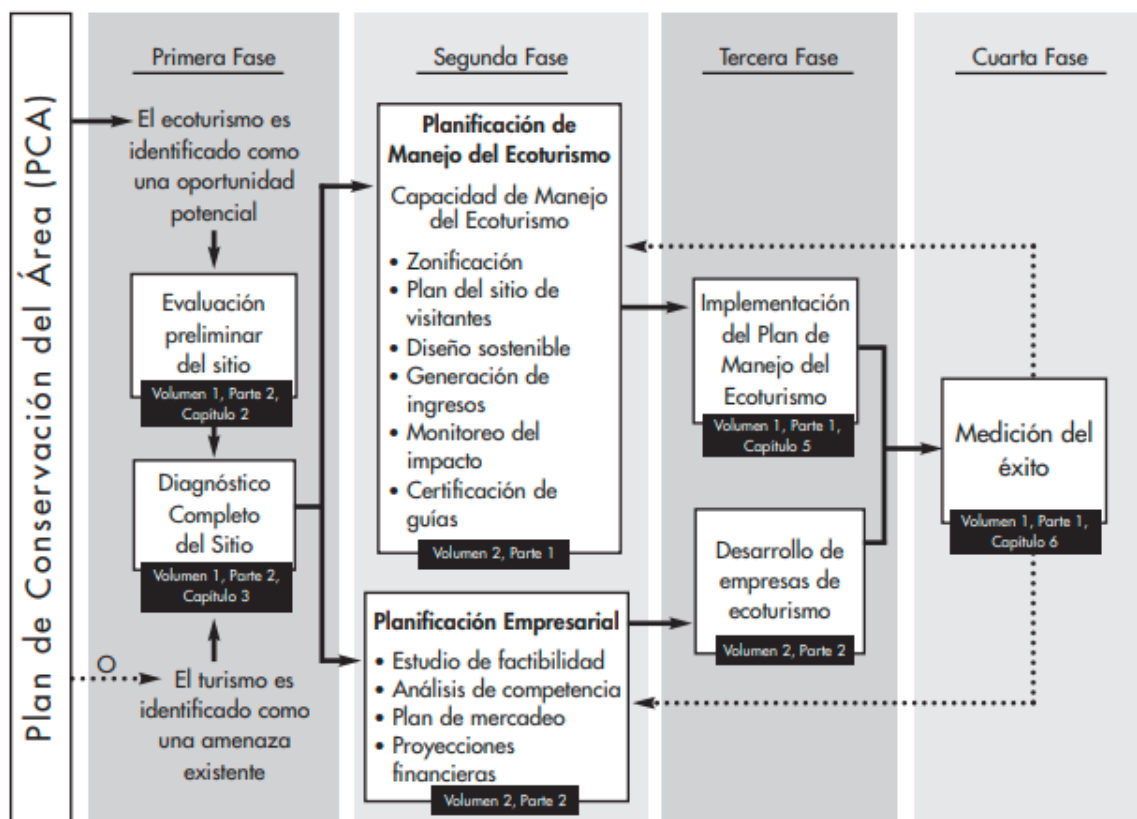
### 3.5. Plan de Manejo del Ecoturismo (PME)

El PME es un material para dirigir el desarrollo del turismo en zonas protegidas que representan todas las ideas de aquellas personas que colaboraron en el desarrollo, fomentando el correcto cumplimiento de los objetivos para la protección del sitio (Drumm & Moore, 2005).

"El PME es un instrumento que busca garantizar la viabilidad del desarrollo turístico que se encuentra en zonas protegidas, al promover una planificación estratégica permitirá el uso adecuado de los recursos del medio ambiente, la mejoramiento del estilo de vida y la conservación del patrimonio cultural de las comunidades locales" (García, 2007).

La figura 4. muestra el paso a paso para ayudar en la creación de un PME, empezando con una Evaluación Preliminar del Sitio (EPS) seguido de un Diagnóstico Completo del Sitio (DCS) para aquellos sitios donde el ecoturismo no está desarrollado pero que puede llegar a ser una estrategia potencial (Drumm & Moore, 2005). Para luego continuar con la realización del PME y terminar con el plan estratégico.

Figura 4. Diagrama de Manejo del Ecoturismo y del Proceso de Planificación del Desarrollo, mostrando los capítulos correspondientes a cada etapa.



Fuente: Drumm & Moore (2005)

Así mismo, nos exponen Drumm & Moore (2005) que el PME está dividido en 2 secciones:

1. Una sección que recopila datos básicos o diagnósticos, que detalla e investiga la situación actual de la zona protegida y de las diversas líneas que pueden afectar el desarrollo del plan de ecoturismo en esa área.
2. Una sección de sugerencias que explica cómo desarrollar un plan de ecoturismo de manera organizada y sistemática, teniendo en cuenta lo descrito en el momento de realizar la evaluación de la sección previa. A menudo, esta sección se llama el plan estratégico o plan real.

### **3.5.1. Evaluación preliminar del sitio (EPS)**

La EPS es un proceso para verificar si un lugar es adecuado para llevar a cabo un proyecto determinado. Según la Guía del Banco Mundial para la Evaluación Ambiental, la EPS " es una revisión preliminar de los rasgos físicos, biológicos, culturales y sociales de una área, destinada a determinar su idoneidad para un determinado uso" (Banco Mundial, 1991).

La EPS es un paso importante en la planificación y evaluación ambiental de proyectos y puede ayudar a identificar problemas potenciales y limitaciones del sitio, así como a guiar en la toma de decisiones. En palabras de Basset & Bouman: "La EPS es un proceso dinámico que debe involucrar a todas las partes interesadas para identificar los impactos potenciales del proyecto en el sitio y para encontrar soluciones prácticas a los problemas identificados". (Basset & Bouman, 2003, p. 215)

Según Drumm & Moore (2005), este proceso debe cumplir una serie de preguntas para evaluar el potencial del ecoturismo en el sitio. El tipo de preguntas que se resuelven están relacionadas directamente con:

- El tipo de atracciones naturales o culturales en el área

- La facilidad de los accesos para los visitantes
- Proteger las atracciones de los impactos negativos que pueden hacer los visitantes
- Implementar y monitorear los programas de ecoturismo en el lugar
- La inversión inicial para impulsar el crecimiento del ecoturismo
- La disposición de los agentes involucrados hacia la minimización del impacto, la preferencia por grupos reducidos, la vigilancia del impacto y el compromiso con la comunidad

### **3.5.2. Diagnóstico completo del sitio (DCS)**

En caso de que la EPS sea positiva, se puede llevar a cabo el DCS. (Drumm & Moore, 2005).

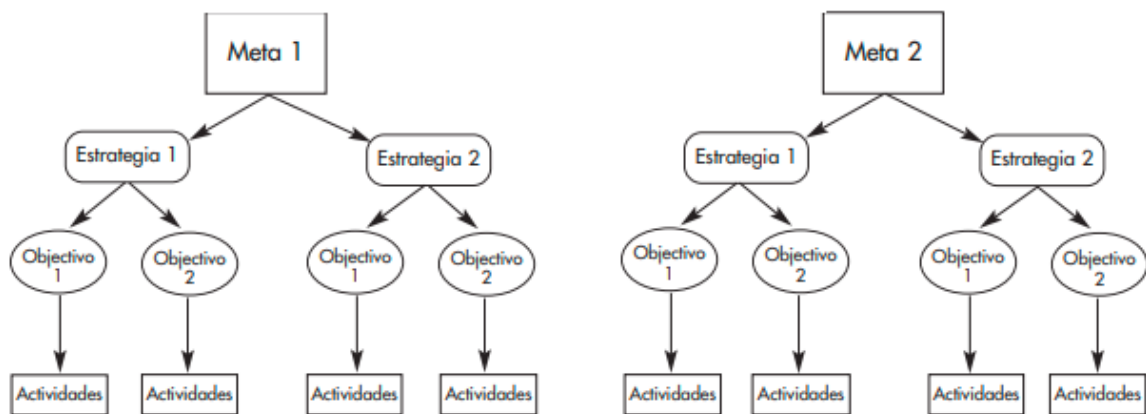
El DCS Es un procedimiento exhaustivo de evaluación del área para la ejecución de proyectos turísticos, que abarca diversos aspectos, como recursos socioeconómicos, naturales y culturales. Según Achieng et al. (2015), el DCS es un proceso crucial en la gestión del turismo sostenible, dado que proporciona una comprensión completa del área y ayuda a identificar los desafíos y oportunidades para el desarrollo turístico. El DCS también puede ayudar a garantizar la sostenibilidad del turismo, al proporcionar información sobre la capacidad de carga del área y las posibles consecuencias negativas del turismo en la diversidad biológica y el patrimonio cultural autóctono (Buckley, 2004).

El DCS implica una recopilación sistemática y análisis de datos, a través de la utilización de enfoques mixtos que involucran tanto datos cuantitativos como cualitativos (Jafari & Scott, 2014). Los datos pueden ser obtenidos a través de encuestas, entrevistas, observación, revisión de documentos, entre otros (Mbaiwa, 2011). Según Torres (2010), los principales componentes del DCS incluyen la identificación de los recursos culturales y naturales, así como la evaluación

del impacto ambiental, la evaluación socioeconómica, la evaluación del mercado, la evaluación de la infraestructura turística, la evaluación de la capacidad de carga y la evaluación de la gestión turística actual.

### 3.5.3. Estructura del PME

Figura 5. Estructura del PME



Fuente: Drumm & Moore (2005)

La estructuración de PME es un proceso complejo que involucra varios pasos importantes. Según los autores Kiper & Adams (2004), Es esencial incorporar una visión definida de los objetivos a alcanzar con el PME, así como establecer metas específicas y estrategias detalladas para lograr esos objetivos. Además, es importante que las actividades propuestas estén vinculadas a los objetivos y se enfoquen en el proceso de implementación del PME (Kiper & Adams, 2004).

De la misma forma, Drumm & Moore (2005) concuerdan en que el objetivo principal consiste en proporcionar todos los datos relevantes para que los directores del área protegida tengan una comprensión clara y sencilla del plan, además que deben ser específicos para cada estrategia.

Es crucial que el plan sea accesible y útil para los directores del sitio o área protegida, por lo que se deben responder preguntas importantes como qué, quién, dónde y cómo (Honey, 2008). El plan debe abarcar un examen exhaustivo de los posibles efectos del ecoturismo en el entorno natural y la comunidad local, además de proponer estrategias para mitigar dichos impactos y maximizar los beneficios en términos de conservación y desarrollo sostenible (Weaver, 2001).

Finalmente, en el proceso de planificación, es fundamental que todas las actividades estén estrechamente relacionadas con uno o varios objetivos concretos (Eagles et al. 2002). Según Drumm & Moore (2005), éstas deben estar enfocadas en el proceso y deben describir claramente qué se va a hacer, quién será responsable, cuándo se completará y dónde se realizará.

Por ejemplo:

“Objetivo 1. En un plazo de tres años, se implementarán tres senderos interpretativos, los cuales serán diseñados, construidos y utilizados con regularidad:

- Actividad 1. Colaborar con la comunidad local y expertos para seleccionar la ubicación precisa y elaborar un plan detallado para el emplazamiento de los senderos, incluyendo la creación de carteles informativos y textos interpretativos.
- Actividad 2. Contratar personal de la comunidad local para realizar la limpieza de las rutas de los senderos y preparar adecuadamente las superficies.
- Actividad 3. Contratar la construcción de los carteles del sendero y los folletos interpretativos necesarios” (Drumm & Moore, 2005, p. 90).



## 4. Estado del arte

La planificación estratégica desempeña un papel fundamental en el fomento del ecoturismo en una Ecofinca, dado que permite establecer objetivos a largo plazo y definir los pasos necesarios para alcanzarlos de manera sostenible. En el estado del arte sobre este tema, se han identificado diversas investigaciones que abordan la planificación estratégica en el contexto del ecoturismo.

Por ejemplo, en un estudio realizado por Rosero & Saavedra (2019) en Colombia, se resalta la relevancia de la planeación estratégica al desarrollo del ecoturismo de una finca ubicada en el departamento de Nariño. Los autores mencionan que "la planificación estratégica es fundamental para establecer un enfoque claro, definir los objetivos y metas, y formular un marco de acción que orienta los esfuerzos de la empresa hacia la consecución de los resultados deseados" (Rosero & Saavedra, 2019, p. 3).

Según la investigación llevada a cabo por Vanegas (2006) en Medellín, Colombia, se concluye que "la sostenibilidad es un elemento fundamental para la competitividad del turismo", ya que asegura la preservación de los recursos naturales y la biodiversidad.

Además, identifica que la sostenibilidad social y cultural busca mantener y fortalecer a las comunidades y su identidad garantizando que el desarrollo sostenible sea compatible con sus valores y cultura, y la rentabilidad económica tiene busca garantizar la rentabilidad del desarrollo, así como asegurar que beneficie a las comunidades de la región y que los recursos sean gestionados de manera que puedan ser utilizados en el futuro.

Asimismo, en un artículo de Coghlan et al. (2017) sobre la planificación estratégica del ecoturismo en zonas de conservación natural de México, se enfatiza la necesidad de tener en cuenta los aspectos socioeconómicos y culturales de las comunidades locales para garantizar

un turismo sostenible. Los autores argumentan que "la planificación estratégica debe incluir un análisis profundo de la realidad local, considerando aspectos socioeconómicos, culturales, ambientales y turísticos" (Coghlan et al, 2017, p. 7).

De la misma forma, después de revisar diferentes autores que implementaron planes estratégicos para el desarrollo del ecoturismo en distintas partes del mundo, se pudo evidenciar que el proceso implica la evaluación de la situación actual de la empresa y la recolección de datos mediante herramientas como listas de chequeo, encuestas o entrevistas a los administradores y trabajadores. Además, se elabora la matriz DOFA con el propósito de realizar un análisis del entorno y a partir de ello, se formula un plan estratégico para una gestión más efectiva de los recursos a disposición, la detección de áreas de oportunidad para mejorar el servicio y la integración de prácticas sostenibles en la gestión del ecoturismo (Borbor, 2014; Cabrejos Alcántara et al., 2013; Fasabi, 2014; Miranda Ruíz, 2014).

En resumen, el estado del arte sobre la planeación estratégica en el desarrollo del ecoturismo en una Ecofinca destaca la importancia de establecer objetivos a largo plazo, definir los pasos necesarios para alcanzarlos y considerar los aspectos socioeconómicos y culturales de las poblaciones locales. Esto permite lograr un turismo responsable y beneficioso tanto para la Ecofinca como para la comunidad en general.

## 5. Metodología

El diseño metodológico servirá como guía para el diseño de esta investigación la cual está basada en el desarrollo cualitativo en el sentido de que utiliza información obtenida de entrevistas y observaciones del comportamiento natural para estudiar la realidad actual de la organización e interpretar sus problemas. Así mismo lo define Sampieri et al. (2003) cuando menciona que los enfoques cualitativos implican descripciones minuciosas de situaciones, eventos, individuos y comportamientos observados que proporcionan profundidad de datos y riqueza de interpretaciones. En este enfoque, se utilizaron herramientas como observaciones no estructuradas, entrevistas públicas, recopilación de documentos y discusiones de grupos focales para la recopilación de datos.

Dentro del plan estratégico se incorpora el modelo DOFA, el cual es una herramienta de análisis estratégico utilizada para evaluar las capacidades internas, limitaciones, oportunidades y riesgos de una organización o proyecto. Un modelo que ha sido utilizado desde los años sesenta con Andrews y Ansoff (Osorio, 2006). Una vez definido el DOFA de un sitio, es posible diseñar una atractiva oferta turística y dar inicio a la planificación estratégica del turismo, orientada a satisfacer las demandas y expectativas del sector (Colpas et al., 2020).

En la investigación se integra también la teoría de administración estratégica, que según David (2003), es una herramienta fundamental en la planificación y administración de proyectos, ya que ayuda a definir la dirección y los objetivos a largo plazo del proyecto y a determinar la misión y la visión del mismo.

Para asegurar el buen desarrollo de la metodología de esta investigación que dará lugar en la Ecofinca El Recreo, se ha dividido el plan en 3 fases mostradas a continuación.

## 5.1. Cuadro metodológico

De acuerdo con lo anterior se desarrolla el cuadro metodológico que nos permite guiar la planeación estratégica de la Ecofinca el recreo.

Tabla 1. Cuadro metodológico

| <b>FASE</b>             | <b>ACTIVIDADES</b>                              | <b>HERRAMIENTAS</b>                       | <b>HALLAZGOS</b>   |
|-------------------------|---|---|--|
| <b>INVESTIGAR</b>       | Análisis del entorno                            | Esquema de análisis                       | Factores clave del Análisis  |
|                         | Entrevista líder proyecto                       | Esquema de preguntas                      | Entrevistas  |
|                         | Perspectiva de los expertos                     | Esquema de preguntas                      | Entrevistas  |
|                         | Evaluación preliminar                           | Esquema de Preguntas                      | Factores clave Evaluación preliminar                                   |
| <b>DIAGNOSTICAR</b>     | Datos relevantes entrevistas                    | Relación de conceptos clave               | Premisas importantes a tener en cuenta                                 |
|                         | Factores internos y externos de la organización | Matriz DOFA                               | Estrategias DOFA   |
|                         | Diagnóstico completo del sitio                  | Esquema de Preguntas                      | Estado actual de La Ecofinca en tres ejes cultural, ambiental y social |
| <b>PLAN ESTRATÉGICO</b> | Planteamiento Misión y visión                   | Interpretación Visión y misión            | Presentación Misión y visión   |
|                         | Planteamiento de metas                          | Interpretación de la meta                 | Presentación de la meta  |
|                         | Planteamiento de estrategias                    | Interpretación de estrategias             | Planteamiento de estrategias   |
|                         | Planteamiento de objetivos Y actividades        | Interpretación de objetivos y actividades | Presentación de objetivos y actividades                                |
|                         | Planteamiento Estratégico                       | Interpretación plan Estratégico           | Presentación del Plan estratégico                                      |

Fuente: Elaboración propia, 2023

## 5.2. Investigación

- a. **Análisis del entorno:** Facilita la comprensión del panorama geográfico de estudio.
- b. **Entrevista a propietaria:** Realización de entrevista sobre la situación actual del proyecto.
- c. **Perspectiva de los expertos:** Encuesta a profesionales del área sobre la sostenibilidad del proceso ecoturístico.
- d. **Evaluación Preliminar del Sitio (EPS):** Se evalúa el potencial del área de estudio a nivel del desarrollo ecoturístico con la solución de preguntas relacionadas con las políticas del desarrollo del ecoturismo en la Ecofinca el recreo y sostenibilidad del proceso generado, en donde se tiene en cuenta parámetros culturales, ambientales y financieros. Con el objetivo de fortalecer las estrategias que se direccionan a orientar la sostenibilidad del proceso (Drumm & Moore, 2005).

## 5.3. Diagnostico

- a. **Datos relevantes de las entrevistas** y preguntas a expertos y organizaciones involucradas en el desarrollo del ecoturismo.
- b. **Factores internos y externos del emprendimiento:** Realización de la matriz DOFA y sus estrategias.
- c. **Diagnóstico Completo del Sitio (DCS):** Según Drumm & Moore (2005), Cada reserva natural presentará necesidades particulares de información. Los planificadores deberán determinar qué información es prioritaria y establecer los métodos para obtenerla.
  - a. **Recursos Ambientales:** Los recursos naturales y las características físicas que constituyen posibles atractivos para los visitantes o que podrían sufrir impactos significativos debido a su uso.

- b. **Recursos culturales:** Lugares con valor histórico, arqueológico o cultural que pueden servir como atractivos turísticos o influir de alguna manera en la forma en que se desarrolla el ecoturismo.
- c. **Financiación y promoción:** Recursos provenientes de diversas fuentes, como el presupuesto nacional, préstamos internacionales, apoyo de cooperación internacional, ingresos generados y recursos propios de las corporaciones ambientales regionales y de desarrollo sostenible, autoridades ambientales de centros urbanos importantes, entidades territoriales, organizaciones no gubernamentales y inversiones del sector privado.

#### 5.4. Plan estratégico

- a. **Planteamiento de la misión y la visión:** Identificar estos factores en el emprendimiento y plantear una en caso de que no esté previamente establecida.
- b. **Planteamiento de la meta:** Identificar una meta para la organización con el objetivo de preparar las acciones a ejecutar dentro del plan estratégico.
- c. **Definición de estrategias:** Definir estrategias con respecto a la meta con el ánimo de mejorar y fortalecer la implementación del ecoturismo en la Ecofinca El Recreo.
- d. **Definición de objetivos y actividades:** Definir objetivos y actividades con respecto a las estrategias junto con recomendaciones para los colaboradores y actores involucrados en el ecoturismo en la Ecofinca El Recreo.
- e. **Planeación estratégica:** Presentar el plan a las partes involucradas en el proyecto.

En este capítulo se detallan las distintas etapas a seguir en la elaboración del plan estratégico de ecoturismo en la Ecofinca El Recreo, con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos en este documento de desarrollo.

## **6. Resultados**

### **6.1. Análisis del entorno**

En el corregimiento de Charguayaco, en uno de los 8 corregimientos que hacen parte de la jurisdicción del municipio de Pitalito, del departamento del Huila, en Colombia; se encuentra ubicada la Ecofinca El Recreo - Reserva Natural; Una finca familiar originalmente cafetera que se ha adecuado gradualmente al sector turístico desde hace aproximadamente 5 años a partir de las diferentes actividades que realizaban para cumplir con su objetivo principal de conservación y educación ambiental con la comunidad donde ejerce.

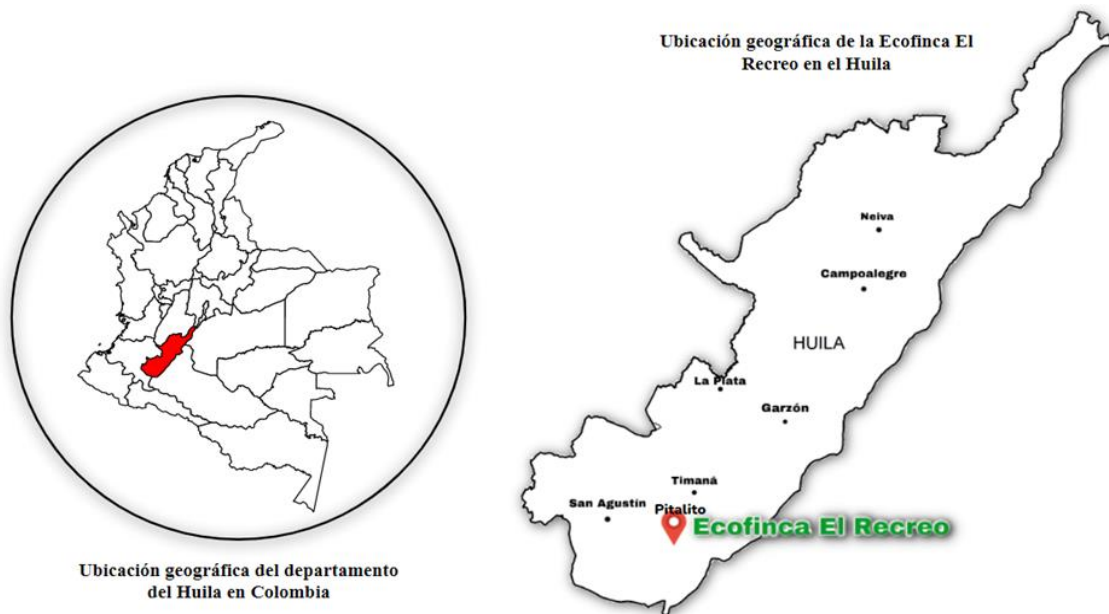
Ésta finca ha tenido renombre en el municipio de Pitalito particularmente en el año 2021 al inaugurar oficialmente su servicio de alojamiento con la construcción de su innovador ‘Ecoglamping’, un tipo de cabaña en el aire que cuenta con cama doble, jacuzzi, malla privada, barra con vista a la montaña y zona social, hecha con bioconstrucción (construcción mayormente en guadua y madera); ofreciendo una experiencia de desconexión y relajación entre las montañas de la Serranía de Peñas Blancas.

La popularidad que ha ganado este emprendimiento en el último año ha llevado a sus propietarios a lanzarse al mercado turístico con cierta información en gestión turística adquirida en diferentes capacitaciones gubernamentales, que en sus inicios suministró herramientas potencialmente útiles para su desarrollo, pero ahora no logra llegar a más clientes y se encuentra estancado, provocando procedimientos empíricos de prueba y error, aunque basados siempre en su objetivo de conservación con la naturaleza.

En la figura 6 se muestra la ubicación geográfica del emprendimiento ecoturístico en cuestión, la Ecofinca El Recreo – Reserva Natural. Enseña en el mapa de Colombia al departamento del

Huila y señala la ubicación exacta de la organización dentro del mismo departamento. Como mencionado previamente al inicio de este documento, esta finca se desarrolla en el corregimiento de Charguayaco, del municipio de Pitalito, que hace parte de la Serranía de Peñas Blancas, la cual fue declarada área protegida como Distrito Regional de Manejo Integrado por la CAM, aquella corporación a cargo de administrar y gestionar los recursos naturales dentro de su jurisdicción.

Figura 6. Ubicación geográfica de la Ecofinca El Recreo.



Fuente: Propia, 2021

La Ecofinca se encuentra a 1.554 metros sobre el nivel del mar, contando con una temperatura de 19° aproximadamente, así como una extensión de 10 hectáreas, de las cuales 4 son de producción agrícola entre cultivos de café, pitahaya, yuca, plátano y frutales, y 6 hectáreas de bosque primario, un tipo de bosque que no ha sido intervenido por el ser humano, es decir, que sus plantas son propias de la naturaleza.

Dentro de los procesos que más se destacan en esta Ecofinca, está la preservación del entorno natural dado que a lo largo de su historia se han encontrado cuatro nacederos de agua; Así



mismo, dentro de sus bosques se ha encontrado al árbol milenario de roble negro, siendo ésta una especie en riesgo de extinción, y finalmente, la protección de las especies que hay en el territorio donde se pueden encontrar más de 90 especies diferentes en aves, dos de ellas endémicas como el colibrí cabecicastaño (nombre común) o *Antocephala Berlepschi* (nombre científico) y el gorrión montés oliváceo (nombre común) o *Atlapetes Fuscoolivaceus* (nombre científico).

Su historia parte de una época de guerra en Colombia, aproximadamente en 1960, donde los padres de la actual dueña del lugar tuvieron que huir de sus entonces tierras para buscar refugio y terminaron en el terreno en el que hoy se desarrolla este emprendimiento. La casa principal fue construida por Hernando Ruiz Palacio, padre de los actuales dueños, con la financiación de la Federación Nacional de Cafeteros, y en los últimos años ha sido ampliada por sus propietarios utilizando material de reciclaje y guadua buscando ser pionera en el sector en todo lo relacionado con la recuperación, defensa y resguardo del medio ambiente.

Actualmente, la Ecofinca El Recreo cuenta con servicio de alojamiento en cabañas de acomodación múltiple y en el Ecoglampping, una construcción hecha mayormente en madera y guadua que cuenta con la comodidad un glamping sin afectar demasiado la naturaleza a su alrededor. También ofrece actividades de senderismo en diferentes rutas encontradas dentro y fuera de la Ecofinca como tal. Las que están por fuera hacen parte del mismo sector, pero no dentro del territorio de la finca como tal. Para el avistamiento de aves (eventualmente de primates también), se realiza un acompañamiento guiado por un local conocedor de las aves de la zona también. En adición, ofrece actividades de bienestar tales como lodoterapia, hidroterapia, aromaterapia, que, así como supone su nombre, son terapias realizadas con estos elementos para el equilibrio espiritual. Dentro de las actividades de bienestar también encontramos masajes, sauna ecológico (también construido mayormente en Guadua y barro),

y meditaciones guiadas. Finalmente se acompañan cualquiera de estas actividades de bienestar con las actividades agroecológicas y de conservación, las cuales implican la siembra de un árbol para dejar una huella ambiental y la recolecta de los granos de café en la ruta del café donde se aprende sobre la realización del café.

Esta finca trata de ser completamente autosostenible a través de su sistema de aguas residuales, una huerta orgánica, la bioconstrucción utilizando los recursos de la finca para las construcciones tales como el sauna, el ecoglamper y el baño seco o baño de compost, siendo éste un baño sin agua utilizado para utilizar los desechos como abono para las plantas.

Comenzó como plan piloto para las actividades de conservación ambiental de la Fundación Vida Al Río, organización que promueve la cultura y conciencia ambiental dentro de la comunidad, pero al irse desarrollando en la finca, atrajo al turismo a ella, convirtiéndose lo que hoy en día se conoce como la Ecofinca El Recreo – Reserva Natural sin dejar de lado su objetivo de conservación.

## **6.2. Entrevista a propietaria**

Se realizó una entrevista con el fin de recopilación de datos y opiniones detalladas y específicas del entorno de la Ecofinca. La gerente de la Ecofinca El Recreo – Reserva Natural, Dora Lucia Ruiz Castro, es quien da respuesta a todas las preguntas mostradas a continuación ya que es la única conocedora de todos y cada uno de los procesos ambientales, económicos, legales, sociales o culturales que se realizan en el lugar.

- a. ¿Su emprendimiento cuenta con una misión y una visión ya establecidas? ¿Cuáles son? O en caso de que no, ¿cuál es su negocio y que quiere llegar a ser?**

“Formalmente no tenemos una visión y una misión establecida y escrita de la Ecofinca pero podría decir que si nos referimos a cuál es el propósito de nuestro emprendimiento o que queremos llegar a ser, diría que nuestro objetivo es convertirnos en un emprendimiento ecoturístico líder en la Serranía de Peñas Blancas DRMI enfocado en la sostenibilidad ambiental, económica, productiva, generadora de empleo a su propia comunidad, y ante todo ejemplo en multiplicación de ampliación de conciencia y respeto por el entorno. Además, buscamos expandir nuestros bosques de roble negro y repoblar esta especie en los corredores biológicos existentes, para que nuestros visitantes se sientan más conectados con nuestros propósitos y visiones prósperas.

La misión que nosotros tenemos es un llamado a volver a la madre tierra, el rescate y el fortalecimiento en generación de conciencia sobre los recursos ambientales y la conservación de las especies que habitan en el mismo, razón por la que todos nuestros procesos y actividades van de la mano a la conservación ambiental por lo que implementamos estrategias de conservación, educación ambiental,

bioconstrucción, energía solar, agua y gas propio, seguridad alimentaria orgánica y acomodaciones integradas al espacio”.

**b. ¿Qué aspecto cree que distingue su emprendimiento de los demás?**

“El transmitir a los visitantes el sentido de pertenencia por la Pachamama, con una atención personalizada de sus propietarios, Pues si bien en otros emprendimientos puedes ver este elemento de conservación ambiental, creo que para nosotros es prioritario que este aspecto sea dinámico, entendible e interesante en cada visitante”.

**c. ¿Cómo cree que puede potenciar el ecoturismo en su negocio?**

“Llegando a más personas del nicho de personas al que estamos interesados además de llegar a tener una nómina más constante dentro de nuestro establecimiento que nos permita la facilidad de podernos mover en diferentes ramas y que no seamos los mismos 2 o 3 de siempre pendientes al movimiento de cada una de las áreas que manejamos. Otra cosa podría ser estar todo el tiempo o la mayoría del tiempo abierto al público debido que sólo se abre al público con un previo agendamiento porque no tenemos una nómina constante o de tiempo completo ya que no hay los recursos para ello. También me parece muy importante tener una nómina mínima constante para poder competir mejor dentro del turismo en el que nos desenvolvemos”.

**d. ¿Cuáles de los productos o servicios turísticos que ofrece cree que son más valorados por sus clientes?**

“Dentro de los productos turísticos que tenemos, está el alojamiento en cabañas, en ecoglampping, el senderismo, la visita al bosque de roble negro, entre otros, aunque el alojamiento en el ecoglampping llama mucho la atención por estar estructurado al vacío construido en guadua y que cuenta con todos los servicios con atención al glampping. Aunque las caminatas y la comida también son muy valoradas dentro de nuestros servicios, así como todo en conjunto, pero definitivamente el servicio que más se vende es el ecoglampping a pesar de no ser muy constante”.

**e. ¿Cuáles son los productos o servicios turísticos que generan mayores gastos y menores recursos?**

“Creería que las acomodaciones para hospedaje para las cabañas debido a que nos cuesta casi igual que el ecoglampping porque se les presta el mismo servicio en tiempo y dinero, pero como es en cabañas, el pago es muy poco. También cuando son grupos muy pequeños que de pronto quieren un plan de pasadía y demás, pienso sale mucho más costoso porque los servicios son iguales a los de un grupo grande”.

**f. ¿Cree que la ubicación geográfica del emprendimiento puede presentar dificultades para el acceso?**

“No, el acceso desde la zona urbana de Pitalito hasta la Ecofinca como tal, el acceso es en carretera destapada pero que es accesible para carros, motos, buses, etc. Aunque por el hecho de que la Ecofinca no se encuentre en la ruta principal del Huila es un poco difícil el acceso especialmente para las personas que vienen haciendo toda la ruta en el Huila”.

**g. ¿Cuáles son las contribuciones de su emprendimiento a la comunidad en la que se encuentra?**

“La principal contribución es apoyar al tema de la conservación ambiental y rescate de esta serranía, mismo objetivo que nos llevó al ecoturismo. También el utilizar la mano de obra local cada vez que se necesita en la Ecofinca tales como logística, cocina, mantenimiento de senderos, etc. Así mismo como la adquisición de los productos que nosotros no tengamos aquí. Otra forma de contribuir a nivel regional es a través de la visibilización de esta zona mostrando los sitios que se pueden encontrar y así las autoridades y organizaciones interesadas volteen la mirada a esta parte del Huila también”

**h. ¿Recibe apoyo de otras entidades para el desarrollo del turismo en la Ecofinca?  
¿Cuáles son estas entidades?**

“Sí, principalmente recibimos apoyo de la CAM en tema de conservación ambiental, también por parte de Parques Nacionales luego de declarar la finca como Reserva Natural de la Sociedad Civil en el 2018, también por parte de la Alcaldía Municipal que nos ayuda a impulsar nuestro turismo”

**i. ¿Considera que usted y su equipo de trabajo cuentan con la capacitación necesaria para operar el emprendimiento? ¿Por qué?**

“Tenemos algunas capacitaciones en temas de emprendimiento turístico, pero creo que aún requerimos más conocimientos, actualizaciones y mejor organización a nivel empresarial. Creo que una gran falencia es que por ser un emprendimiento que hace apenas dos años despegó formalmente, aún no tiene la fuerza para mantener una nómina constante, por lo cual el personal que se utiliza en cada agendamiento

varía de acuerdo a la disponibilidad que haya en la comunidad rural a la cual pertenecemos. Luego siempre debemos estar dando instrucciones cada vez que viene personal de apoyo”.

**j. ¿Qué tipo de estudios o personal cree que le falta para el mejoramiento del turismo sostenible en su emprendimiento?**

“La sostenibilidad del emprendimiento, las estrategias, la publicidad o la organización administrativa si requieren que un profesional en turismo que pueda dar guianza en cómo expandirnos en una forma más organizada y que sea realmente efectiva para así tener un mejor direccionamiento en nuestro emprendimiento ya que todo lo que hacemos aquí ha sido empírico porque para nosotros todo empezó desde la conservación ambiental y se desarrolló luego el turismo basado en las necesidades que el mismo público nos ha ido solicitando pero en ese paso a paso ha sido un poco lento ensamblar el turismo como negocio”.

**k. ¿Considera que el mercado en el que desarrolla su turismo está en crecimiento? ¿Por qué?**

“Por supuesto que sí, pienso dentro de los elementos que más está buscando un visitante hoy en día es encontrar respuestas en el silencio de los bosques, entrar más en contacto con la naturaleza y estar más tranquilo en ella. Creo que el ecoturismo está en tendencia”.

**l. ¿Qué estrategias está utilizando actualmente para el desarrollo del ecoturismo? ¿Están estas estrategias ya establecidas o son solo una idea?**

“Todas las estrategias que utilizamos en la Ecofinca están enfocadas en la conservación ambiental, iniciando con el reciclaje, recolección y reutilización de los residuos. Además, llevamos a cabo actividades de siembra de árboles para crear corredores biológicos que fomenten la fauna y protejan las fuentes hídricas y nacederos. También monitoreamos y cuidamos nuestros bosques, construimos senderos para que los visitantes puedan conocer las diferentes especies del territorio y los locales puedan guiar a estos visitantes. Contamos también con bioconstrucciones siendo construcciones amigables con el ambiente que, en nuestro caso, tienen guadua, arcilla, madera o elementos de la misma región tales como el ecoglamper, un baño compostero o baño seco que permite que los residuos sirvan como abono orgánico a las plantas, un sauna ecológico que también incluimos dentro de nuestras actividades turísticas utilizado con gas natural y adicionalmente, la producción de miel que sacamos de nuestras propias colmenas del apiario y unas huertas orgánicas para nuestro propio sostenimiento.

Con respecto a la promoción del turismo, actualmente no contamos con estrategias establecidas y dejamos que las personas nos encuentren a través del voz a voz y el uso de redes sociales.

Algunas de las ideas que tenemos para desarrollar el ecoturismo son hacer que toda la finca sea autosostenible, al menos inicialmente con los servicios básicos (agua, luz y gas), también quisiéramos hacerla agroturística, mostrando el proceso con animales de corral y cultivos para que sea parte de la experiencia del visitante”.

**m. ¿Qué estrategias cree que debería implementar en su emprendimiento para competir mejor?**



“Tendríamos que pensar en una mejor forma de ampliar nuestro mercado de pronto a través de redes o publicidad puesto que casi todos los visitantes que llegan a nosotros son de voz a voz o por estudios científicos o comunidades académicas. Aunque si nos encontramos en redes, necesitamos mejores productos publicitarios para llegar a más personas al nicho de mercado que queremos o hacer campañas o algo que nos pueda ayudar mejor”.

**n. ¿Qué estrategias utilizan sus competidores con mejor flujo de turistas y que podrían aplicar en su emprendimiento?**

“Yo he visto otros emprendimientos que son similares al nuestro tipo fincas o eco hoteles utilizan promociones respecto a los costos actuales de pago porque no sé qué tanto pueda dejar eso. La promoción de paquetes. Un punto a favor nuestro puede ser de que estemos en la serranía y que el desarrollo del turismo de naturaleza es un atractivo, también tenemos la desventaja de no encontrarnos en la ruta principal del Huila trazada de norte a sur que empieza en su capital, Neiva y termina con el municipio de San Agustín porque a pesar de que pasa por Pitalito, la Ecofinca se encuentra por otro lado que no permite a los visitantes que realizan ese recorrido por el Huila tener conocimiento de nuestro emprendimiento por lo que tendríamos que realizar promociones o algún otro tipo de cosas para hacerle saber a las personas en dónde nos encontramos ubicados”.

**o. ¿Conoce otros emprendimientos similares en la zona? ¿Cuáles son?**

“Si, dentro de la zona se encuentra otra Ecofinca también muy reciente llamada finca 1800 que realizan actividades similares. Al sur está el Eco hotel Bordones que es muy parecido a otro tipo de turismo que manejamos aquí siendo el turismo de

bienestar porque está enfocado en el bienestar físico y espiritual en temas de interacción con el medio ambiente y de que sea no en turismo de masas sino un turismo muy selecto. Aparte también está Tierra activa que queda en San Agustín maneja todo el tema de turismo sostenible con producción de la tierra, la producción orgánica, comidas saludables y alojamiento”.

**p. ¿Cómo cree que otros emprendimientos podrían aportar estratégicamente a su negocio?**

“Hemos intentado con esos emprendimientos articularnos y ser apoyos de unos a otros al referirnos cada vez más, pero hasta ahora no nos ha funcionado mucho porque la mayoría de personas quieren es ir a San Agustín y de aquí el acceso no es tan directo”.

**q. ¿Es su emprendimiento propenso a enfrentar desastres naturales?**

“El emprendimiento como tal no, sin embargo, toda la zona de Charguayaco que es donde se encuentra, fue identificada como zona de alto riesgo por una avalancha que hubo hace muchos años pero que hace mucho no ha vuelto a pasar nunca más y en los más de 30 años que llevamos con este territorio, nunca ha pasado un desastre como tal”.

**r. ¿Hay obstáculos legales o normativos que estén afectando su emprendimiento?**

“Hemos tratado de cumplir con todos los requisitos con Cámara de comercio y FONTUR con respecto a los documentos legales que nos exigen. Aunque algo que podría estar afectando es el hecho de que no contamos con una vía pavimentada de un camino que hace parte de las rutas secundarias a nivel país. También el

incremento en precios de los productos alimenticios por lo que tampoco nos permite tener mano de obra constante. Las reformas a nivel laboral también hacen que repensemos más si se pueda contratar o no a un personal diario y como hace falta tener una nómina constante, nos hace repensar cómo sacar adelante un emprendimiento como éste”.

### **6.3. Entrevista a expertos**

Para el desarrollo del plan, se tuvo en cuenta el punto de vista de un experto en turismo frente a los ejes a desarrollar en la sostenibilidad del proceso ecoturístico. Matías Germán Escudero es quien responde a estas preguntas, siendo él un profesional en turismo nacido en Mendoza, Argentina; director y fundador de la consultora en turismo, enfocada en el manejo del turismo de las comunidades en zonas rurales, Turimetría. Este profesional en turismo también cuenta con un magister en ciencias de la comunicación con experiencia en escenarios de conflicto sociales, turismo para la paz y turismo de proximidad. Adicionalmente, tiene un enfoque de gestión comunitaria, análisis de consumos culturales y es miembro activo de Travolution Radio, “un medio de comunicación online, un nexo entre diversos emprendimientos y emprendedores de Latinoamérica que apuestan al turismo comunitario” (Travolution radio, 2008).

#### **6.3.1. ¿Cómo fortalecer el desarrollo cultural en un proyecto ecoturístico?**

“Para desarrollar el fortalecimiento cultural en la zona es necesario generar conciencia sobre el entorno que les rodea y elaborar objetivos que permitan la protección y el mantenimiento del patrimonio. Así mismo, es fundamental reconocer la autenticidad del patrimonio con el objetivo de disminuir la pérdida de las raíces históricas. Por otro lado, es importante identificar

los elementos que nos permitan la preservación y a su vez, manifestar las prácticas ecoturísticas en la cultura para cultivar el cambio de conciencia”.

### **6.3.2. ¿Cómo fortalecer la protección ambiental en un proyecto ecoturístico?**

“Proteger el valor ambiental a través del ecoturismo es lo mismo ya que lo primero es identificar ese patrimonio natural que se quiere proteger y una vez que uno lo conoce, conoce su ciclo, conoce su manera y su autenticidad en esos espacios, genera prácticas como las que se hacen en la Ecofinca El Recreo, sembrando árboles permitiendo el reintegro de las especies de la región y que son vulnerables a el ecosistema, también haciendo acciones pedagógicas de avistamiento de aves socializando la importancia del ecosistema y haciendo actividades que permitan el descubrir por qué se debe proteger el territorio”.

### **6.3.3. ¿Cómo fortalecer el crecimiento financiero en un proyecto ecoturístico?**

“Acerca del crecimiento financiero, es importante generar una planificación entendiendo la demanda y las capacidades inmediatas esto con el ánimo de promover la rotación real de visitantes, esto al igual que es necesario operar de manera efectiva siendo competitivos en la captación de recursos, el entendimiento del mercado con el fin de proponer una experiencia que satisface las expectativas de los clientes”.

## **6.4. Evaluación preliminar del sitio (EPS)**

### **6.4.1. ¿En el área existe alguna atracción natural o cultural potencial?**

“Si, dentro de las atracciones naturales se encuentra el corredor biológico de la Serranía de Peñas Blancas donde se encuentra nuestro milenario roble negro y, además, es productora de varias fuentes hídricas que alimentan el rio guarapas y conecta con el río Magdalena, entre ellas, una pequeña cascada en una reserva natural cercana. De la parte cultural no conocemos

mucho, pero sabemos que del nombre de la vereda y el corregimiento donde estamos, Charguayaco, ‘chargua’ significa olla de barro y ‘yaco’ significa agua; Lo que quiere decir que es una tierra de agua y barro del que probablemente se hacen las artesanías de Pitalito, siendo ésta la tierra donde se originó la famosa artesanía de la “chiva colombiana”. Dentro de la cultura de la zona también resaltamos el hallazgo de petroglifos, siendo estas figuras talladas en piedras de hace muchos años por lo que es importante seguir recuperando y mejorando el tratamiento de estos hitos históricos.

#### **6.4.2. ¿Los accesos para los visitantes son de fáciles de reconocer?**

“Si, el lugar es completamente accesible por la vía de Pitalito-San Adolfo que, aunque es una vía que no está pavimentada, es transitable por cualquier tipo de transporte terrestre como bicicletas, motos, carros, camionetas, buses, etc. Lo único que de pronto no puede parecer de fácil acceso para los visitantes es el hecho de que no nos encontramos en la ruta trazada de norte a sur del departamento y que de pronto para alguien que venga desde Bogotá o cualquier parte del norte del Huila, le parezca poco accesible por el desvío que debe hacer de esa ruta”.

#### **6.4.3. ¿Es posible disminuir los impactos de los visitantes en las atracciones a un nivel aceptable?**

“Sí, es posible proteger los impactos de los visitantes. En el caso de los bosques de roble negro, la mayoría han sido declarados Distrito Regional de Manejo Integrado; Es decir, que están es zonas especiales que están en pro de su resguardo y su protección con la integración de las comunidades. Asimismo, hay un acueducto veredal o comunitario que vela por el cuidado de estas fuentes hídricas. En cuanto a los petroglifos, están ahí pero si están completamente descuidados por lo que hace falta un llamado a las autoridades encargadas para la protección

de los mismos y los espacios donde éstos se encuentran para conservar la memoria ancestral del espacio”.

**6.4.4. ¿Considera usted que las visitas a su emprendimiento ecoturístico pueden contribuir a mejorar la diversidad biológica en la zona o a reducir las amenazas para los objetos de la conservación? ¿De qué forma?**

“Para nosotros la línea principal es la conservación por lo que no manejamos turismo de masas sino un turismo selecto para la gente que piensa en conservación y que sea consciente de los cuidados que se deben tener al entrar a los senderos y al tener ese contacto con la naturaleza en general siempre cuidando la manera en cómo se relacionan con el entorno”.

**6.5. Análisis de las entrevistas y preguntas a expertos y organizaciones involucradas en el desarrollo del ecoturismo**

Como ejes fundamentales de la interpretación resaltan la promoción de la sostenibilidad en el campo del ecoturismo para garantizar el pleno desenvolvimiento de sus principios y prioridades más importantes a partir de allí se interrelacionan los aspectos más importantes con el objetivo de orientar las acciones a realizar al interior del proyecto donde resaltan los ejes culturales, ambientales y financieros.

**6.6. Fortalezas internas y externas de la organización**

Por medio de las respuestas dadas por la propietaria de la Ecofinca en la entrevista previamente realizada, se identificaron a nivel interno las debilidades y fortalezas del emprendimiento así

mismo como a nivel externo las amenazas y oportunidades que afectan al mismo y se dividieron de la siguiente forma:

- Fortalezas (Internas):
  - Sentido de pertenencia por la Pachamama
  - Clientes que resaltan servicios como la atención de los propietarios, el alojamiento, la comida y las rutas de senderos.
  - Carretera accesible para cualquier tipo de vehículo
  - Contribución a la conservación ambiental y el rescate de la serranía
  - Contratación de mano de obra local cuando se necesita así mismo como la compra de productos de la comunidad.
- Debilidades (Internas):
  - Insuficiencia de un personal constante por lo que puede cambiar en cada evento que se necesite uno.
  - Bajo flujo de turistas y poca fuerza en el mercado.
  - Poca retribución económica respecto al servicio que se ofrece a grupos pequeños o alojamiento en cabañas.
  - Falta de conocimientos y capacitaciones a nivel empresarial al igual que la falta de profesionales o guianza turística.
  - Manejo empírico de las áreas.
  - Poco flujo de las redes sociales y temas de promoción.
- Oportunidades (Externas):
  - Nicho de mercado
  - Apoyo de otras entidades para el desarrollo del ecoturismo
  - Mercado en crecimiento – ecoturismo en tendencia
  - Mayor articulación con la competencia

- Ubicación en la serranía que le permite implementar un turismo de naturaleza
- Visibilización de la zona
- Amenazas (Externas):
  - Vías no pavimentadas
  - Desinterés por la conservación en la comunidad.
  - Incremento de precios en los productos por políticas legales a nivel nacional
  - Reformas o leyes que desestabilicen la protección del ecosistema y su pleno desarrollo a nivel nacional.
  - La ubicación no está en la ruta principal trazada en el Huila
  - Competencia directa en la zona
  - Zona de alto riesgo, aunque los desastres naturales no son muy comunes

#### **6.6.1. Matriz DOFA**

A partir de los factores internos como externos se tomaron los 3 elementos más importantes de cada uno y así mismo se realizaron las estrategias cruzadas entre ellos que darán lugar al desarrollo de la planificación estratégica más adelante.



Tabla 2. Matriz DOFA o FODA

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | <p><b>FORTALEZAS: F</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sentido de pertenencia del territorio y su sostenibilidad.</li> <li>2. Contribución a la conservación ambiental y el rescate de la serranía.</li> <li>3. Desarrollo de conciencia ambiental en la comunidad y en las personas que interactúan con nuestra Ecofinca.</li> </ol>   | <p><b>DEBILIDADES: D</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poco manejo de las redes sociales y temas de promoción.</li> <li>2. Bajo flujo de turistas afectando la sostenibilidad financiera.</li> <li>3. Falta de conocimientos y capacitaciones a nivel empresarial al igual que la falta de profesionales o guianza turística.</li> </ol>   |
| <p><b>OPORTUNIDAD: O</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Visibilización de la zona.</li> <li>2. Apoyo de otras entidades para el desarrollo del ecoturismo.</li> <li>3. Mayor articulación con la competencia.</li> </ol>  | <p><b>ESTRATEGIAS: FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilizar el sentido de pertenencia por la naturaleza mostrando el desarrollo de las actividades ecoturísticas como herramienta para visibilizar la zona.</li> <li>2. Desarrollar la contribución en la conservación ambiental y la recuperación de la serranía por medio de alianzas con organizaciones público, privadas o fundaciones involucradas en la protección y el desarrollo del ecoturismo.</li> <li>3. Implementar campañas para el fortalecimiento de la conciencia ambiental en el territorio, a través de la articulación de planes de acción junto con la competencia.</li> </ol> | <p><b>ESTRATEGIAS: DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la participación en las redes sociales y otros medios de comunicación desarrollando estrategias de marketing y publicidad que permitan visibilizar la Ecofinca El Recreo y la zona en la que se encuentra.</li> <li>2. Incrementar el flujo de turistas a través del apoyo de entidades público-privadas que le permitan incrementar el alcance de su servicio.</li> <li>3. Generar alianzas con competencia que cuente con profesionales en turismo para identificar y reducir las deficiencias en el desarrollo de las actividades.</li> </ol>  |
| <p><b>AMENAZAS: A</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Desinterés por la conservación en la comunidad.</li> <li>2. Reformas o leyes que desestabilicen la protección del ecosistema y su pleno desarrollo a nivel nacional.</li> <li>3. Competencia directa en la zona y su impacto.</li> </ol> | <p><b>ESTRATEGIAS: FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover sentido de pertenencia por el territorio y su sostenibilidad a través de talleres y capacitaciones que incentiven a las personas a conservar su territorio.</li> <li>2. Promover políticas comunitarias para fortalecer la sostenibilidad y reducir la brecha entre las leyes ambientales y su efectividad en la protección de la serranía.</li> <li>3. Generar experiencias innovadoras para el bienestar y el aprendizaje de las personas apropiándose del territorio y creando conciencia ambiental. Diferenciándose así de su competencia.</li> </ol>                               | <p><b>ESTRATEGIAS: DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar la participación activa de la comunidad local e internacional para promocionar y difundir la importancia de la conservación y protección del territorio, reduciendo los riesgos en el proceso de lograr la sostenibilidad.</li> <li>2. Fomentar la participación de los turistas en el uso de servicios de ecoturismo mediante la implementación de políticas y planes de acción que aumenten su presencia en el mercado local.</li> <li>3. Construir alianzas para el desarrollo de conocimientos, generación de capacidades y la formación de profesionales que permitan el desarrollo interno y de la competencia disminuyendo su impacto en el territorio.</li> </ol> |

Fuente: Elaboración propia, 2023.

Con esta herramienta se analiza una gran parte del entorno viéndolo a través de la propietaria del lugar donde se evidencia que las fortalezas son mayormente relacionadas a temas de conservación, y así mismo de un fuerte desarrollo del ecoturismo en la zona, como debilidades se ve mayormente afectado el emprendimiento con temas de promoción, guianza y por ende, bajo flujo de turistas. Adicional a esto, se identifican como oportunidades externas la visibilización que se le puede dar a la zona por medio del proyecto, la articulación con la competencia, el apoyo de entidades interesadas en proyectos como este y finalmente se

encuentran las amenazas externas de las que hacen parte el desinterés sobre la conservación por parte de la comunidad, las reformas o leyes establecidas por el gobierno que pueden llegar a afectar el ecoturismo y la competencia directa que encontramos en la zona.

Para las estrategias cruzadas entre los factores externos e internos, se busca seguir la forma de aprovechar las fortalezas utilizando en pro las oportunidades, para así vencer las debilidades al utilizar las oportunidades, aprovechando las fortalezas para disminuir las amenazas y evitar lo más posible las debilidades, evadiendo las amenazas, así como lo expuesto por David (2003).

## **6.7. Diagnóstico Completo del Sitio (DCS)**

### **6.7.1. Recursos Ambientales**

**6.7.1.1. ¿Hay algún tipo de plantas o animales que sean atractivos para los visitantes? ¿Habrán especies únicas o muy atractivas en el área? ¿En algún momento han realizado inventarios de las especies? Si es así, indíquenos cuales son.**

“Si, hay un ecosistema muy importante en flora donde se encuentra el roble negro que es milenario y es endémico de esta zona, especies forestales como el acre, el laurel, el roble blanco, entre otras. También hay especies más comunes como la guadua, el bambú. Entre flores se destacan las bromelias o la asania huilensis que es una especie también milenaria descubierta hace poco. Con respecto a la fauna, en nuestra Ecofinca hay 100 especies de aves aproximadamente encontradas desde el 2014 y del que, si se tiene registro en un inventario, aunque falta actualizarlo. Aparte de esto también tenemos mamíferos en la zona entre los que se destacan una tropa de 6 monos aulladores, hay también ardillas entre los más comunes. De las especies endémicas que tenemos, está el colibrí cabecicastaño o *Antocephala Berlepschi* y

el gorrión montés oliváceo o Atlapetes Fuscoolivaceus y dentro de las especies no tan comunes que también podemos encontrar es la ranita de cristal”.

**6.7.1.2. ¿Qué tipo de especies de plantas y/o animales se encuentran en mayor riesgo de extinción o de amenaza? ¿Dónde se encuentran ubicados?**

“Las especies amenazadas que se encuentran dentro del área protegida en la que nos encontramos son el roble negro y la asania huilense principalmente y las especies que tenemos en general debido a que todas son vulnerables”.

**6.7.1.3. ¿Dónde se ubican las áreas más antiguas de la zona protegida?**

“La Ecofinca se encuentra dentro de un área protegida que es toda la serranía de peñas blancas que comprende una gran parte de 4 municipios del sur oriente del huila pero dentro de nuestra Ecofinca hay una parte que es la más protegida porque es la más antigua, es decir, que no se ha alterado es la del bosque del roble negro que se encuentra en la parte alta de la montaña que entra dentro del territorio de la finca que es aproximadamente media hectárea. Y en general de toda el área protegida podríamos decir que toda la parte alta de la serranía debido a que en esa parte de la montaña se encuentran bosques primarios que jamás han sido intervenidos o han sido intervenidos muy poco sin afectar su ecosistema”.

## **6.7.2. Recursos culturales**

### **6.7.2.1. ¿Existen sitios históricos dentro de las zonas protegidas o aledañas, que puedan ser utilizadas en pro del turismo? ¿Estos lugares presentan inconvenientes significativos para su conservación?**

“No tenemos conocimiento de algún sitio histórico en el área, pero estamos tratando de recopilar precisamente la memoria de los colonos para saber que trascendencia tenemos a nivel histórico porque en alguna parte alta de la montaña hay unas explanaciones circulares donde se dice que habitaron hace muchos años los primeros aborígenes o indígenas que eran los Chaguayacos. Por parte de la Ecofinca como tal, tenemos la casa familiar construida hace más de 60 años que hace parte ahora de nuestro patrimonio junto otras casas vecinas en la zona que fueron construidas en la misma época.

El sitio histórico más cercano es San Agustín, nombrado Patrimonio de la Humanidad en 1995, lugar que ofrece historia sobre los lugares ancestrales. Otro lugar nombrado como área protegida es la laguna de Guaitipán que se encuentra en Pitalito, pero en el lado contrario a donde nos ubicamos nosotros”.

### **6.7.2.2. ¿Existen culturas indígenas o tradicionales en la zona? ¿Considera que sea necesario respetar estas culturas locales?**

“De la parte de culturas tradicionales locales o indígenas, se encuentran más que todo en San Agustín con las comunidades yanacunas que continúan con sus costumbres ancestrales hoy en día pero que no se encuentran en nuestra zona aunque dentro de la Ecofinca El Recreo si practicamos muchos de los rituales y tradiciones de esas comunidades sobre todo las medicinas ancestrales que tratamos con mucho respeto, además también la promocionamos y la recomendamos a nuestros visitantes por todos los beneficios que éstas tienen en las personas”.

**6.7.2.3. ¿ Cree usted que las aspiraciones y la cultura de las poblaciones locales le facilitará en su compromiso con el ecoturismo y hasta qué punto se permitirá?**

“No es fácil llegar a la comunidad inmediata, a pesar de que somos de la zona, ha sido complicado el tema de la protección ambiental ya que se sienten amenazados desde sus medios de productividad ya que se especializan más en el monocultivo esto provoca que se expandan y vulneren el territorio para la conservación. Pero gracias a los compromisos locales con el interés de conservación se ha mejorado la participación en la comunidad, nosotros mediante la fundación vida al río promovemos la conservación de los recursos hídricos y naturales”.

**6.7.3. Financiación y promoción**

**6.7.3.1. ¿Su área protegida es muy conocida o desconocida?**

“El área de Peñas Blancas como tal es más conocido en el municipio de Pitalito luego de haber sido declarada Distrito Regional de Manejo Integrado. La Ecofinca en temas de turismo como tal es medianamente conocida en Pitalito, pero en general no es tan reconocida como quisiera”.

**6.7.3.2. ¿La gente de fuera del país sabe de ella?**

“Teníamos visitantes extranjeros en especial los compradores de café se maneja excelente calidad se quedan para vivir la experiencia querían estar en las zonas de los procesos. Después de la pandemia se redujo casi en un 90% actualmente la mayoría de los visitantes son nacionales y de locales”.

**6.7.3.3. ¿Su área como la promueve? ¿lo promueve por medio de alguna campaña nacional o regional de turismo? ¿Cuáles son los medios formales que utiliza para promover (folletos, pancartas, videos, página web, etc.)? ¿Hay otros modos de promocionar su proyecto? Si ¿Cuáles?**

“En general, el área de la Serranía de Peñas Blancas se promueve a nivel nacional por parte de la CAM por ser Distrito Regional de Manejo Integrado por ser una zona de protección. En la Ecofinca como tal hemos hecho unas capacitaciones, en las cuales se nos ha incluido como una de esas unidades productivas que cuentan con espacios adecuados para dichas capacitaciones. Asimismo, estamos en la ruta de competitividad del Huila promocionada por la Cámara de Comercio del Huila. Aunque éstas promociones o campañas a nivel departamental o municipal nos ayudan a llegar a otras personas, pienso que debe ser más constante y que al mismo tiempo requerimos un poco más de acompañamiento del gobierno municipal.

Adicionalmente, tenemos diferentes medios de promoción como folletos, videos y redes sociales como Instagram y Facebook mayormente, aunque no contamos con página web, nos movemos más por la voz a voz. Sobre esto, necesitaríamos a alguien exclusivo para este tema de marketing virtual que nos pueda generar estrategias periódicamente”.

**6.7.3.4. ¿Qué beneficios de financiación ha detectado para fortalecer su sostenibilidad económica?**

“Hasta ahora, el emprendimiento lo hemos desarrollado con nuestro propio dinero, hemos ido implementando y organizando todo de la mejor manera posible. Aunque seguramente habrá varias fuentes de financiación, pero hasta el momento no hemos recurrido a ellas, excepto por una vez que intentamos aplicar para el fondo emprender, pero devolvieron el proyecto porque

no se financiaba al 100% del alojamiento entonces lo corregimos y generamos dos intentos nuevamente y pero nos devolvieron el proyecto nuevamente y dejamos de insistir”.

**6.7.3.5. ¿Tiene desarrollado la producción, consumo y venta agrícola?**

“En sus inicios y por mucho tiempo la finca era netamente cafetera que luego de haber sido nombrados como Reserva Natural de la Sociedad Civil rediseñamos más espacios para la conservación ambiental y los corredores biológicos provocando que tengamos menos café, con 2 hectáreas aproximadamente las cuales no se encuentran en producción por el momento y al menos 1 hectárea de producción de pitahaya. Lo demás es producción para el consumo propio donde tenemos plátano, yuca, naranjas, mandarinas, limones, granadillas, entre otros y hortalizas para la huerta orgánica”.

**6.7.3.6. ¿Cuenta con desarrollo de productos internos como insumo para la financiación del proyecto Ecofinca el recreo?**

“Si, generamos las galletas de limón con receta especial de la casa, miel de las abejas de nuestros 6 apiarios y cuando está en producción, el café se manda a tostar, a sellar y a empacar para la venta del mismo. Todo esto con el fin de ayudarnos a pagar a los trabajadores que se necesitan para mantener esas zonas verdes”.

**6.7.3.7. ¿Desarrolla producción interna de animales para la venta y el consumo como fuente de financiación?**

“No, actualmente no desarrollamos esta clase de producción. Los animales que tenemos aquí que son gallinas y patos son para el consumo propio y eventualmente para usarlos en las atenciones a los huéspedes”.

## **6.8. Análisis de los resultados**

Al realizar las entrevistas a la propietaria y al experto en turismo, junto con las estrategias desarrolladas en la matriz DOFA, se ha realizado una clasificación de los ejes a desarrollar en la sostenibilidad de un proyecto ecoturístico. La figura 7 muestra la separación de dichos resultados en tres categorías: protección ambiental, desarrollo cultural y crecimiento económico. Además, se incluye el análisis correspondiente a cada categoría y un análisis general de las relaciones entre ellas.



Figura 7. Análisis de los resultados

| Sostenibilidad del proceso en el Ecoturismo |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
|   | Protección Ambiental   | Desarrollo Cultural  | Crecimiento Económico  | ANÁLISIS DE RESULTADOS  |
| Entrevista experto                          | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar el patrimonio natural que se quiere proteger.</li> <li>2. Generar prácticas de conservación, recuperación y protección del territorio mediante actividades que promuevan su preservación.</li> <li>3. Generar acciones pedagógicas socializando la importancia del ecosistema para asegurar la protección del territorio.</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar conciencia sobre el entorno, elaborar objetivos que permitan la protección y el mantenimiento del patrimonio.</li> <li>2. Reconocer la autenticidad del patrimonio para disminuir la pérdida de las raíces históricas.</li> <li>3. Identificar los elementos que nos permitan la preservación incentivando las prácticas ecoturísticas en la cultura para cultivar el cambio de conciencia.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar una planificación entendiendo la demanda y las capacidades inmediatas.</li> <li>2. Operar de manera efectiva siendo competitivos en la captación de recursos.</li> <li>3. Proponer una experiencia entendiendo el mercado para satisfacer las expectativas de los clientes.</li> </ol>   | Para fortalecer un proyecto ecoturístico de manera sostenible, es necesario identificar el patrimonio natural y cultural existente, fomentando la conservación y preservación de estos elementos a través de actividades prácticas que generen conciencia en la comunidad local. Asimismo, se debe realizar un análisis del mercado en el que se opera y desarrollar una planificación que permita un funcionamiento efectivo y un crecimiento tanto a nivel empresarial como económico.  |
| Entrevista Propietarios                     | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sentido de pertenencia del territorio y su sostenibilidad.</li> <li>2. Contribución a la conservación ambiental y el rescate de la serranía.</li> <li>3. Desarrollo de conciencia ambiental en la comunidad y en las personas que interactúan con nuestra Ecofinca.</li> </ol>   | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tratamos de recopilar la memoria de los colonos y los aborígenes para entender nuestra historia.</li> <li>2. Practicamos las tradiciones ancestrales promoviendo su esencia cultural, para el reconocimiento y transmisión de saberes</li> <li>3. De la parte cultural no conocemos mucho pero recientemente encontramos hitos históricos que deseamos recuperar y conservar</li> </ol>                        | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Requerimos más acompañamiento del gobierno municipal que promueva mediante inversión de recursos para el desarrollo del ecoturismo.</li> <li>2. Nuestra fuente de financiación principal es con recursos propios que no son suficientes para cubrir las necesidades de administración</li> <li>3. Necesitamos fortalecer la promoción de nuestro servicio para generar un alcance mayor.</li> </ol>  | El proyecto ecoturístico de estudio está estrechamente relacionado con la protección ambiental, ya que todas sus actividades se enfocan en la conservación del entorno natural y en la concientización de la comunidad. Aunque comparte el objetivo de preservar los elementos culturales de la zona, se reconoce que no existe mayor conocimiento sobre los mismos. Sin embargo, los propietarios del proyecto cuentan con saberes ancestrales que se aplican internamente en el desarrollo del proyecto. Por otra parte, el proyecto no cuenta con una financiación diferente a la propia, cuenta con poca promoción de sus servicios y poco acompañamiento por parte del gobierno local.                     |
| DOFA  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Generar experiencias innovadoras para el bienestar y el aprendizaje de las personas apropiándose del territorio y creando conciencia ambiental. Diferenciándose así de su competencia.</li> <li>2. Implementar campañas para el fortalecimiento de la conciencia ambiental en el territorio, a través de la articulación de planes de acción junto con la competencia.</li> <li>3. Utilizar el sentido de pertenencia por la naturaleza mostrando el desarrollo de las actividades ecoturísticas como herramienta para visibilizar la zona.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Promover sentido de pertenencia por el territorio y su sostenibilidad a través de talleres y capacitaciones que incentiven a las personas a conservar su cultura en la zona.</li> <li>2. Promover políticas comunitarias para fortalecer la sostenibilidad y reducir la brecha entre las leyes ambientales y su efectividad en la protección de la serranía.</li> </ol>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fortalecer la participación en las redes sociales y otros medios de comunicación desarrollando estrategias de marketing y publicidad que permitan visibilizar la Ecofinca El Recreo y la zona en la que se encuentra.</li> <li>2. Incrementar el flujo de turistas a través del apoyo de entidades público-privadas que le permitan incrementar el alcance de su servicio.</li> <li>3. Fomentar la participación de los turistas en el uso de servicios de ecoturismo mediante la implementación de políticas y planes de acción que aumenten su presencia en el mercado local.</li> </ol> | Dentro de las estrategias establecidas en la matriz, se reconoce la importancia de continuar desarrollando y fortaleciendo las experiencias de conservación y concientización ambiental y cultural, a pesar del escaso conocimiento de su cultura. Además, se enfocan en aumentar la visibilidad de la zona y del proyecto mediante el apoyo de entidades interesadas y la implementación de planes de acción que mejoren su presencia en el mercado.   |
| Conclusiones del Diagnóstico                |  |  |  | La conservación y preservación de los elementos del patrimonio natural y cultural, así como la concientización de la comunidad local, son aspectos fundamentales para el desarrollo de un proyecto ecoturístico. Asimismo, es esencial realizar un análisis de mercado para establecer estrategias que impulsen el crecimiento y visibilidad del proyecto. En este sentido, es evidente la necesidad de implementar un plan estratégico enfocado al desarrollo del ecoturismo del proyecto que fortalezca los aspectos ambientales, culturales y económicos identificados, y que, así mismo garantice el éxito del proyecto en la sostenibilidad del proceso que está en armonía con el entorno y la comunidad. |

Fuente: Elaboración propia, 2023

## **6.9. Desarrollo del Plan estratégico**

Considerando las teorías abordadas en el documento y la investigación y diagnóstico de la Ecofinca El Recreo, se consideró necesario incluir la misión y la visión en el plan estratégico debido a la importancia que tiene en el éxito y crecimiento de proyectos ecoturísticos y la carencia que demuestra tener en estos aspectos. Adicional a esto, se muestra la meta identificada junto con las estrategias, los objetivos y las actividades necesarias para fortalecer la sostenibilidad de la Ecofinca El Recreo.

### **6.9.1. Planteamiento de misión y visión**

#### **6.9.1.1. Misión**

La misión de la Ecofinca es promover la armonía entre el ser humano y la naturaleza, ofreciendo una experiencia única y transformadora a nuestros visitantes. A través de nuestras actividades ecoturísticas, buscamos educar y crear conciencia a las personas de lo importante de conservar el medio ambiente y proteger las especies que lo habitan. Nos esforzamos por ser un ejemplo de sostenibilidad ambiental, económica y social, generando empleo en nuestra propia comunidad y trabajando en conjunto con nuestros vecinos para obtener un desarrollo integral de la región. Creemos que el futuro está en conservar y aprovechar de forma responsable los recursos que nos da el planeta tierra, y estamos comprometidos en ser un actor clave en este proceso de transformación para un mundo más equitativo y sostenible.

#### **6.9.1.2. Visión**

La visión es ser el emprendimiento ecoturístico líder en la Serranía de Peñas Blancas declarada como Distrito Regional de manejo integrado, destacando por nuestra sostenibilidad ambiental, económica y productiva, y por ser un generador de empleo para nuestra propia comunidad.

Seremos un ejemplo en la ampliación de conciencia y respeto por el entorno, a través de estrategias de conservación, educación ambiental y bioconstrucción, utilizando paneles solares, agua y gas propios, y seguridad alimentaria orgánica, y ofreciendo instalaciones completamente cómodas e integradas al espacio. Además, ampliaremos nuestros terrenos para la consecución de más bosques de roble negro y su repoblación en los corredores biológicos existentes. Nos visualizamos como una empresa próspera y con visitantes más conectados con nuestros propósitos.

### **6.9.2. Planteamiento de la meta**

Basados en los principios de las políticas de desarrollo del ecoturismo en el país, se identificó que el que más necesita fortalecimiento es el denominado “sostenibilidad del proceso”, es así cómo en este apartado se plantea la necesidad de complementar y potenciar las actividades culturales, ambientales y financieras del proyecto mediante la implementación de estrategias que impulsen el progreso y crecimiento del ecoturismo.

### **6.9.3. Definición de estrategias**

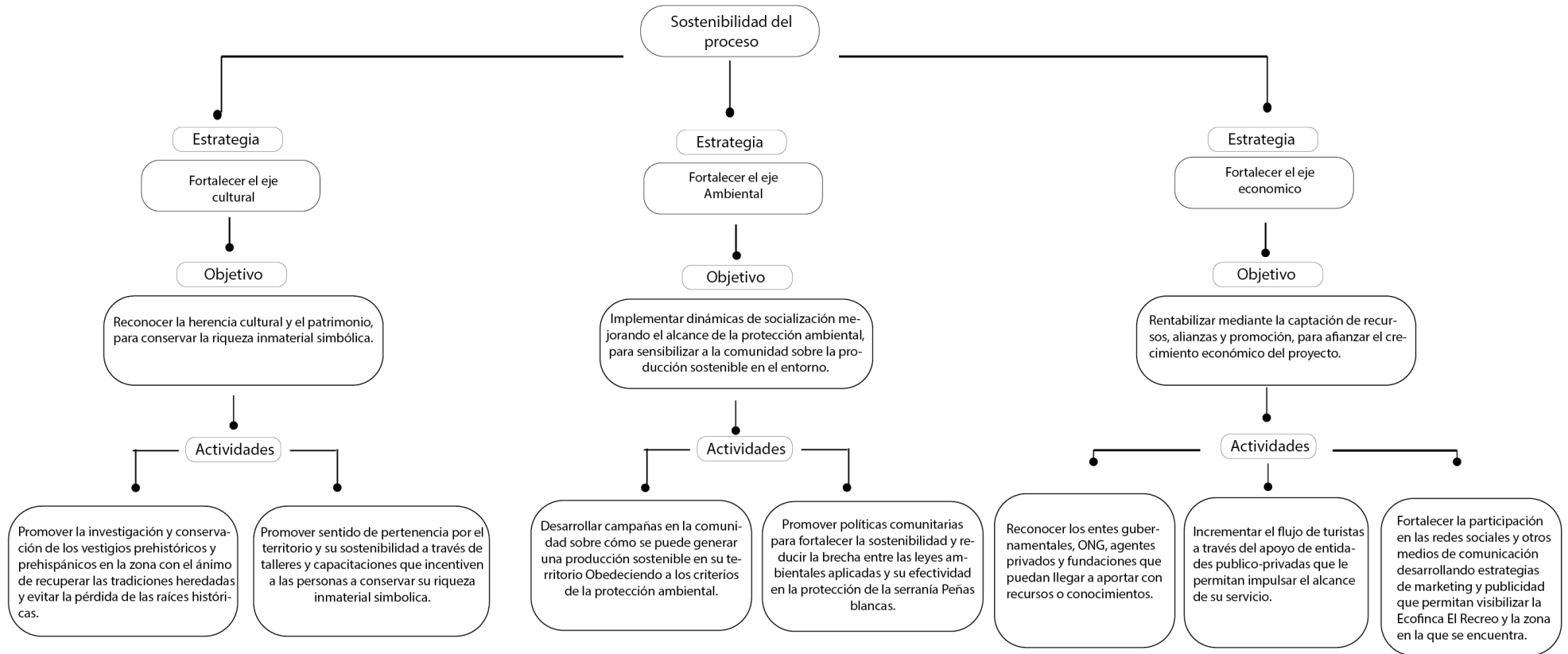
Teniendo en cuenta la meta y que ésta debe regirse por los criterios del desarrollo sostenible, las estrategias están direccionadas en los ejes fundamentales de los procesos sostenibles cómo el desarrollo cultural, la protección ambiental y el crecimiento económico.

### **6.9.4. Definición de objetivos y actividades**

Los objetivos y actividades nos permiten clarificar los escenarios en donde podemos generar injerencia dinamizando actividades que resuelvan las necesidades detectadas en el análisis del proyecto garantizando la realización de operaciones enfocadas a impulsar la gestión óptima de la sostenibilidad de la Ecofinca el recreo.

### 6.9.5. Plan estratégico

Figura 8. Plan estratégico para el desarrollo del ecoturismo



Fuente: Elaboración propia, 2023

En la figura 8. se muestra la forma del plan estratégico, que tiene como objetivo principal abordar la sostenibilidad del proceso y promover un desarrollo sostenible de manera integral. Además, se identifican tres líneas estratégicas en los ámbitos económico, ambiental y social, que respaldan esta sostenibilidad.

La sostenibilidad ambiental se enfoca en asegurar que el desarrollo sea relacionado con la manutención de las etapas ecológicas esenciales, los recursos del planeta y la diversidad biológica.

La sostenibilidad social y cultural busca certificar que el desarrollo sostenible promueva que los individuos tomen el dominio de sus vidas, ya sea de acuerdo con su cultura, valores y fundamentos de las personas, fortaleciendo así su identidad.

La sostenibilidad económica tiene como objetivo asegurar que la gestión sea monetariamente eficiente, beneficiando a los actores de la región en peligro y que aquellos recursos esten utilizados de forma responsable.

## Conclusiones

- La investigación revela que la planeación estratégica es un desarrollo esencial para el manejo y la organización del desarrollo ecoturístico de la Ecofinca El Recreo ya que puede fortalecer y orientar el plan piloto existente, mejorando la eficacia en la administración de los recursos y asegurando un turismo sostenible y responsable. Además, resalta la necesidad de contar con una planificación estratégica sólida para lograr los objetivos del proyecto.
- El diagnóstico realizado durante la investigación muestra el potencial evidente a nivel organizacional de la Ecofinca El Recreo en el campo del ecoturismo. El análisis del entorno, las entrevistas con los propietarios y el punto de vista de un experto en turismo sostenible destacan la importancia de fortalecer aspectos culturales, ambientales y financieros del proyecto. Estos descubrimientos defienden la idea de que la Ecofinca tiene el potencial de convertirse en un lugar turístico atractivo y significativo en el sector, con la implementación de estrategias adecuadas.
- El plan de acción propuesto en el plan estratégico se basa en los análisis y la interpretación de los problemas identificados durante la investigación. Este plan se crea con el fin de ayudar al desarrollo y emprendimiento dentro del campo del ecoturismo de la Ecofinca El Recreo. Al considerar los resultados del diagnóstico y las estrategias planteadas, se busca impulsar la implementación de acciones concretas que aborden tanto los factores internos como externos identificados, promoviendo el resguardo y mantención de las zonas protegidas y recursos naturales.

## Referencias Bibliográficas

- Achieng, O. A., Wekesa, E. W., & Ogutu, J. K. (2015). *The role of diagnosis in sustainable tourism planning* (pp. 1–9). International Journal of Humanities and Social Science Research.
- Andrews, K. R. (1971). *The concept of corporate strategy*. Irwin.
- Ansoff, H. I. (1965). *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*. McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Avilés, J. (2015). *La planeación estratégica en el sector turístico* (pp. 9–17). Revista Científica de Administración, economía y turismo.
- Banco Mundial. (1991). *Environmental assessment sourcebook* (Vol. 1). Policies, procedures, and cross-sectoral issues.
- Barbosa, H. (2016). *Plan estratégico para el desarrollo del turismo sostenible en la región del Urabá antioqueño* (pp. 1–11). Revista Científica de Administración, economía y turismo.
- Basset, T. J., & Bouman, M. (2003). *Environmental impact assessment and strategic environmental assessment: towards an integrated approach*.
- Borbor, P. (2014). *Plan estratégico para el desarrollo del turismo comunitario en la comuna Ayangue, parroquia colonche del cantón Santa Elena, provincia de Santa Elena, Año 2014*.
- Buckley, R. (2004). *Sustainable tourism: Research and reality* (pp. 796–812). Annals of Tourism Research.
- Cabrejos Alcántara, Y. A., Hernández Quispe, C. E., Medina Vargas, L. D., & Zapatel Arriaga, L. R. R. (2013). *Plan Estratégico Aplicado para el Sector Ecoturismo de la Región Lambayeque 2012-2022*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Centro de Pensamiento Turístico. (2021). *Índice de competitividad turística regional de Colombia -ICTRC*. [www.cptur.org](http://www.cptur.org)
- Coghlan, A., García-Pérez, H., & González, J. A. (2017). *Planificación estratégica del ecoturismo en áreas protegidas: Una revisión crítica*.
- Colpas, D. J., Taron, A. A., & Gonzalez, R. E. (2020). *Plan estratégico para el desarrollo sostenible del turismo en la ciudad de Cartagena, Colombia* (Vol. 41, Issue 31). <https://www.revistaespacios.com>
- Congreso de la república. (1996). *Ley 300 de 1996*.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (9th ed.). <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>
- David, F. R. (2011). *Strategic management: Concepts and cases*. Pearson.
- Drumm, A., & Moore, A. (2005). *Introducción a la planificación del ecoturismo*. [https://redmujeres.org/wp-content/uploads/2019/01/desarrollo\\_ecoturismo.pdf](https://redmujeres.org/wp-content/uploads/2019/01/desarrollo_ecoturismo.pdf)
- Eagles, P. F. J., McCool, S. F., & Haynes, C. D. (2002). *Sustainable tourism in protected areas: Guidelines for planning and management* (A. Phillips (ed.)). IUCN.
- Esparza Huamanchumo, R. M., Gamarra Flores, C. E., & Ángeles Barrantes, D. (2020). El ecoturismo como reactivador de los emprendimientos locales en áreas naturales protegidas. *Revista Universidad y Sociedad, Volumen 12*, 443. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-436.pdf>
- Faría, C. del P., Angarita, J. L., Perez Laurens, L., & Ochoa, A. C. (2016). Modelo de planificación estratégica del turismo rural sostenible. *Multiciencias*, 16, 276. <https://www.redalyc.org/pdf/904/90453464005.pdf>
- Fasabi, K. (2014). *Formulación de un plan estratégico turístico para el distrito de San*

- Jerónimo de Surco que fomente su desarrollo turístico sostenible*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- García, C. (2007). *Turismo y áreas protegidas*. Universidad Nacional de Colombia.
- Gobernación del Huila. (2020). *Plan sectorial de turismo “Huila, un paraíso por descubrir 2020 – 2032.”*
- González, C. (2018). *Turismo y sostenibilidad: análisis de la oferta turística de la región de la Montaña en México* (pp. 161–180). *Revista Iberoamericana de Turismo*.
- Honey, M. (2008). *Ecotourism and Sustainable Development: Who Owns Paradise?* Island Press.
- Humphrey, A. (1960). *SWOT analysis for management consulting* (pp. 30–36). *Journal of Long Range Planning*.
- Jafari, J., & Scott, N. (2014). *Tourism in destination communities*. CABI.
- Kiper, T., & Adams, W. (2004). *Planificación y gestión de áreas naturales protegidas para el ecoturismo*. Buenos Aires: Albatros.
- Kotler, P. (1994). *Dirección de mercadotecnia: análisis, planeación, implementación y control*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education Limited.
- Kotter, J. P., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance*. Free Press.
- Lynch, R. L. (2003). *Corporate Strategy*. Pearson.
- Mbaiwa, J. E. (2011). *Community-based natural resource management and tourism development in the Okavango Delta, Botswana* (pp. 177–188). *Tourism Management*.
- Mejía, J. E., Gallego-Sánchez, J. A., & Peláez-Molina, A. J. (2020). *Ecoturismo en Colombia: una mirada desde la sostenibilidad* (pp. 24–38). *Cuadernos de Administración*.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2022). *Rescatando la biodiversidad colombiana*. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/06/RESCATANDO-LA-BIODIVERSIDAD.-FAUNA-Nov.-84.pdf>
- Ministerio de Comercio Industria y Turismo. (2007). *Política Nacional para el Desarrollo del Ecoturismo*. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (1998). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press.
- Miranda Ruíz, A. E. (2014). *Plan estratégico para el desarrollo turístico sostenible de la parroquia San Juan, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo* [Escuela Superior Politécnica de Chimborazo]. <http://dspace.esepoch.edu.ec/bitstream/123456789/3453/1/23T0404.pdf>
- Molina, L., Cañón-Mejía, G., & Barragán-Barrera, D. C. (2021). *Turismo en áreas naturales protegidas en Colombia: una revisión de la literatura* (pp. 39–58). *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*.
- Mowforth, M., & Munt, I. (2003). *Tourism and sustainability: development, globalisation and new tourism in the third world* (4th Editio).
- Organización Mundial del Turismo (OMT). (2002). *Ecoturismo y áreas protegidas*. <https://www.unwto.org/es/desarrollo-sostenible/ecoturismo-areas-protegidas>
- Osorio Maribel. (2006). *La planificación turística. Enfoques y modelos*.
- Parques Nacionales Naturales de Colombia. (2022). *Ecoturismo*. <https://www.parquesnacionales.gov.co/portal/es/ecoturismo/>
- Porter, M. E. (2008). *On competition*. Harvard Business Press.
- Quintero, A., García, A., & Bedoya, J. (2019). *Ecoturismo en Colombia: una revisión de la literatura* (pp. 149–163). *Revista Científica General José María Córdova*.
- Ricaurte Quijano, C. (2009). *Manual para el diagnóstico turístico*.



- Rosero-Gualteros, J. A., & Saavedra-Mayorga, M. A. (2019). *La planificación estratégica como herramienta para el desarrollo del ecoturismo en una finca en el departamento de Nariño-Colombia*.
- RUNAP. (2019, March 8). *RUNAP, RNSC*. Categoría SINAP / UICN. <https://runap.parquesnacionales.gov.co/area-protegida/1537>
- Sampieri, R., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2003). *Metodología de la investigación* (McGraw-Hill (ed.); Sexta edic). <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- The International Ecotourism Society (TIES). (2015). *What is ecotourism?* <https://ecotourism.org/what-is-ecotourism/>
- Torres, R. (2010). *Guía para la formulación de proyectos turísticos*. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Travolution radio. (2008). *Travolution Radio*. <https://travolution.org/travolution-radio/>
- Weaver, D. (2001). *Ecotourism*. John Wiley & Sons.