

Josefina Klinger Zuñiga, directora de Mano Cambiada

Promueve el desarrollo social e integral de los habitantes del pacífico colombiano

[Transcripción literal de la conversación de in2destination con Josefina Klinger el pasado mes de marzo de 2018]

Nagore Espinosa, CEO de in2destination, ha entrevistado a **Josefina Klinger**, directora de [Mano Cambiada](#), corporación sin ánimo de lucro que promueve el desarrollo social e integral de los habitantes del pacífico colombiano. Mujer luchadora y apasionada, que **transforma vidas** y brinda oportunidades desde su tierra, el Chocó (Colombia). Otro ejemplo más de mujer incomparable, ejemplo a seguir por todas las niñas del mundo. Por todo ello y por su labor específica en turismo, contamos con ella para nuestro blog.



¿Cómo describiría, para que la comunidad internacional perciba los intangibles que se escapan a las estadísticas, el Chocó y Nuquí en particular de sus 25 años cuando volvió allí con sus dos hijos?

¿cómo describo esos intangibles que tiene el departamento del Chocó? Yo puedo decirte que nosotros nacimos en un **territorio absolutamente privilegiado**, en el que sus activos están representados en la gente y en los recursos naturales, nosotros **somos una despensa natural en un territorio que tiene muchos ecosistemas que además son objeto de conservación**, por su fragilidad y la amenaza latente por el conflicto de intereses desmedidos de los distintos actores que ven en ellos una oportunidad, entonces nosotros tenemos un activo ambiental muy importante por descubrir, por redescubrir nosotros mismos, investigados por todo el mundo pero no asumidos, incluso ni siquiera tenemos presente en la cotidianidad todos los estudios y las investigaciones que se han hecho alrededor del Departamento del Chocó, **pero el otro activo principal y el más importante, que complementa este binomio de oro, como decimos, es la gente, nuestra gente, lo que somos, nuestra esencia, nuestra cosmovisión de la vida y de la muerte, nuestro espíritu pacífico y la riqueza cultural que tenemos.** Esta magia del territorio te muestra lo simple que es la vida, lo generoso que es el universo y donde tienes la oportunidad de entrar en comunión con tu ser y el entorno, sin embargo, eso no es lo que cotidianamente se cuenta y por ende no es lo que el resto, ni de los colombianos ni de la humanidad sabe. Yo tuve que valorar esos dos elementos, después de entender y de encontrar apoyo, es decir, oportunidad en el territorio, desmonté todo el cuento que me habían contado desde pequeña de que era un territorio en desventaja donde solo había pobreza y cuando empecé a encontrar la oportunidad en el territorio empecé a valorar principalmente y fueron esos dos activos mi motivación para poder cambiar el paradigma que tenía y que se me había creado en mis primeros años de vida y durante todo mi proceso educativo.

Somos una despensa natural y una riqueza ambiental, ese es uno de nuestros principales activos, pero el otro activo principal y el más importante, que complementa este binomio de oro, como decimos, es la gente, nuestra gente, lo que somos, nuestra esencia, nuestra cosmovisión de la vida y de la muerte, nuestro espíritu pacífico y la riqueza cultural que tenemos.

A través del tiempo, el Chocó ha salido en las noticias como un territorio pobre, corrupto e inseguro, entonces entendí que para cambiar ese imaginario teníamos que generar otros procesos, de manera que le restáramos protagonismo a los que venían generando esa mala prensa. Cómo cambiar el imaginario dentro, además porque nadie quiere venir a disfrutar a un territorio que tiene tantos desafíos. Decidimos hacer una estrategia de marketing para sólo generar noticias positivas, necesitábamos la marca pero necesitábamos todos los días estar generando información positiva. Esto se nos ha hecho más fácil porque también hay unos periodistas mucho más sensibles que hoy pueden venir incluso a hacernos nota, haciendo un Mano Cambiada. Ellos vienen, hacen una nota pero pasan felices. Las redes sociales existen, entonces creo que hoy no es como hace 20 años, cuando no sabíamos manejar ni siquiera un computador, un WhatsApp o no había todas estas posibilidades y eso ha contribuido. Pero lo que más ha contribuido es tener una imagen propia, una marca atrás, un proceso de marketing y, sobre todo, empezar a cambiar esa cultura de sólo estar hablando de lo que no está bien hecho y desaprovechando y castigando a los que están haciéndolo bien y mostrando lo que realmente está bien hecho, lo cual no quiere decir que no haya cosas por atender, pero le doy mucha más fuerza a lo que se está haciendo bien y eso ha sido genial.



[Imagen: Josefina Klinger]

Entre todos los caminos que podía haber tomado su vida, ¿qué le hizo decidirse por desarrollar el turismo en Nuquí?

Bueno, yo pienso que llegué al territorio por circunstancias que me agobiaban, dos hijos, recién separada, sin oportunidad laboral porque no cumplía digamos algunas peticiones de los que tenían el poder para darme empleo. Entonces me vine aquí solamente por necesidad con la esperanza de que alguien me sacara a trabajar, así sea como empleada doméstica y yo pudiera darles a mis hijos lo que se merecían, porque decía, igual que muchos, que este territorio no me merecía ni a mí ni a mis hijos. Una vez yo empiezo a encontrar estabilidad, comienzo a valorarlos, otra de las motivaciones fue que la gente nuestra vendió todas las franjas de las playas, **aproximadamente 45 kilómetros de playa hoy no alcanzan a estar en manos de los nativos ni un kilómetro**, esto me generó una angustia, me dio mucho miedo de que se repitiera las historias de otros destinos similares: Cartagena, Capurganá, San Andrés, donde la comunidad local no estuvo en la dinámica como protagonistas y de anfitriones en la actividad turística. **Entonces, realmente cuando empecé a entender esto como amenaza, pero también cuando empecé a ver la oportunidad que tenía la actividad.** Por un lado, teníamos una magia, ese valor agregado que es esta negrura, conocernos el territorio y empecé a darme cuenta de que **el visitante ya no quería esos destinos donde solo se va a pasear, el visitante quiere experiencias auténticas, únicas y con este territorio y esta magia cultural nosotros tenemos justo el valor agregado diferenciador que puede garantizar esa experiencia, además de generar empoderamiento en nosotros.** Además Si ya teníamos el territorio y teníamos la gente increíble, lo que nos estaba haciendo falta era dinamizar la economía, entonces la primera fase fue entender eso cómo funcionaba y me di cuenta de que el turismo es un sistema, pero además me di cuenta que la connotación que tiene el turismo para la gente que llegó y compró los espacios de nosotros e hizo las primeras iniciativas, era distinta para mí que nací en ese territorio, para él, la relación con el territorio es de un negocio puntual que si funciona bien y si no funciona se vuelve para su lugar de origen. **Para nosotros como nativos es nuestra apuesta de vida, es un territorio donde está nuestro ombligo enterrado, donde hacemos nuestra historia y es un territorio que gana una fuerza que va mucho más allá que trasciende lo económico.**

La gente nuestra vendió todas las franjas de las playas, aproximadamente 45 kilómetros de playa, hoy no alcanzan a estar en manos de los nativos ni un kilómetro.

¿Cómo surge la Corporación Mano Cambiada?

Nosotros vivimos en un territorio que está en manos de los campesinos, el territorio del Pacífico tiene presencia indígena y los indígenas tienen una ley especial que les reconocen los territorios ancestrales a través de resguardos indígenas y las comunidades negras desde el 93, que es la ley 70 del 93, que nos entrega los territorios que ancestralmente ocupamos también de manera colectiva, además estamos en un área que somos una amortiguación de **un Parque Nacional Natural de Utría** y está, también la alcaldía que representa la presencia institucional en el territorio.

Esta realidad, hacen que el relacionamiento y la responsabilidad de administrarlo sea desafiante, porque son pedazos de retazos de autoridades que, si se juntan y armonizan, harían un buen cojín de colores pero que, a la hora de operarlo, los intereses, los ritmos distintos y la capacidad instalada, frenan y en ocasiones imposibilitan las acciones.

Después de intentar distintas formas de organizarnos (asociaciones de hoteleros, grupos ecológicos) y entender que la actividad turística podría convertirse en la apuesta de desarrollo para Nuquí y no tener el poder de decisión porque dependía del alcalde, de un consejo comunitario, que son los que administran los territorios, por otra parte, los indígenas no estaban interesados en la actividad turística y los empresarios ya habían hecho como sus primeros pinitos de emprendimiento. Entendí que esta dinámica la tenía que poner a funcionar quien estuviera comprometido, no todos tenemos la misma visión sobre el alcance del turismo y sus implicaciones. además, hacer turismo en un territorio con las necesidades básicas insatisfechas, sin agua potable, sin energía, sin escuelas de buena calidad, sin inversión para crear empresas, era un panorama era muy desafiante.

Al entender que el liderazgo, se asume y debía dejar de esperar que otro se comprometiera con mi sueño. Crear a la corporación Mano Cambiada, entonces fue buscar el canal que nos permitiera tener validez para estar en los espacios de discusión y tomas de decisión, esta organización es un invento que nos facilitó el camino, busqué, líderes y **decidimos crear la corporación Mano Cambiada para promover el desarrollo integral de los habitantes del pacífico**, nuestra capacidad nos permitía focalizarnos en Nuquí, siempre tuve claridad que la corporación no se crearía para seguir alimentando el asistencialismo, por eso **no hicimos una organización para traerles zapatos a los niños pobres, no queríamos suscribir nuestro accionar a la reivindicación y al asistencialismo, queríamos hacer un proceso de transformación humana**. Entendíamos que si nuestro paradigma o nuestra actitud de ver el territorio y de asumir nuestra responsabilidad en él, no cambiaba, no íbamos a tener la autoridad moral, la fuerza y el discurso para poder generar otro **modelo de desarrollo en donde la actividad turística fuera la estrategia, pero que lo que estaba en juego era la autonomía en el territorio, era el**

Decidimos crear la corporación Mano Cambiada para promover el desarrollo integral de los habitantes del pacífico (...) usando el ecoturismo como estrategia.

empoderamiento y, sobre todo, el poder definir nuestro futuro de forma decidida, en toda la dimensión de lo que significa en realidad la actividad turística, entonces la corporación Mano Cambiada, nace para promover el desarrollo, usando el ecoturismo como la estrategia.



[Imagen: Parque Nacional de Utría]

¿Los habitantes del territorio cómo recibían su idea? ¿Lo entendían? ¿Hubo reticencia o se sumaron de una?

Los habitantes de mi pueblo no reciben esta iniciativa masivamente alineados porque los procesos de transformación no se dan a corto plazo y mucho menos, si la idea nace de su misma gente, Jesús decía, “En todas partes se honra a un profeta, menos en su propia casa y en su propia tierra”. No es fácil, **algunos comparten la idea de que el turismo era una opción, pero muchos se quedan en la idea de que solo es ganar plata.** Yo voy a montar un negocio, espero hacer mi negocio de transporte, mi negocio de posadas, pero como hay un destino que no tiene toda la logística suficiente y toda la estrategia de desarrollo montada para que se generen otros beneficios. **Hay un tema de visión política sin entender, entonces no todos, hasta hoy, 27 años después, todavía la gente no dimensiona lo que realmente queremos con la actividad turística, el turismo se tiene que ver en toda su dimensión de manera integral.** Yo no puedo pretender que porque yo ya lo logré cuando monto un negocio donde sólo me lucro con mi familia, me dedico solo a ganar plata pero no me interesan los impactos que estoy causando en la niñez, no monitoreo los impactos ambientales, no genero todo el tiempo un discurso y una propuesta de liderazgos positivos para poder convencer al Estado de que asuma

su papel, no siento posiciones y no entiendo que los secretos de la casa hay que dejarlos en la casa y no salir a llenar las páginas amarillistas sólo mostrando lo que está mal hecho sin valorar lo que se está haciendo bien, o la otra es estar siempre reclamándole al otro, al Estado y sentirme lejos del Estado, como si solamente tuviera una relación con el Estado del derecho y no del deber. Esa dimensión no me la entendía todo el mundo, esa dimensión cuesta porque además, al no tener el poder y la capacidad económica, este proceso toma mucho más tiempo ahora, porque el imaginario está que el éxito solo está suscrito al dinero y a la posición política y el poder, cuando tú no tienes ninguna de esas dos cosas y solo estás con un discurso y estás haciendo cosas de con centavos dos, pero además los procesos de transformación son tan lentos, te ves convocado a que no te crean tan fácil entonces no ha sido nada fácil y no dijéramos que todo el mundo lo entendía. Hay mucha resistencia, mucha, porque hay unos imaginarios de que nosotros solo hoy somos solidarios en la muerte, en las desgracias pero no en el éxito y los logros del otro.

Para los que lean esta entrevista, que además de profesionales del sector son potenciales turistas, ¿qué quiere decirles para convencerles a visitar y experimentar su territorio?

A los posibles visitantes, a la gente que tengamos la oportunidad de conectarnos a través de esta entrevista, decirles que **uno no se debe ir de este momento de la vida sin conocer el Pacífico, sin descubrir el Chocó, sin pisar esta arena, sin tocar este mar, sin dejarse bañar en estas aguas.**

A donde nosotros llegan los espíritus que están preparados para recibir un regalo. Muchas cosas tienen que desafiar la gente para llegar acá pero lo que realmente tienen que desafiar son sus paradigmas, sus miedos porque están en el imaginario, entonces la gente cree que aquí ocurren solo noticias negativas, que no tenemos nada reglado, la gente todavía nos relaciona con la informalidad. La gente tiene que desafiar la mala prensa que se hace (mira, un amigo por un lado está diciéndole: venga que son increíbles, mientras otro le dice: no,

mira, es que de pronto pasa algo raro...) entonces, cuando la persona escucha tanto ruido afuera, pero se conecta con su alma y decide seguir su espíritu en dirección a este territorio, a este destino lo que se encuentra es regalos, **yo tengo todos los días visitantes que al irse nos abrazan y nos dicen: mi vida se va a dividir en dos, antes y después de esta visita. Nosotros tocamos almas, lo hace el territorio y lo complementamos con soporte logístico y con mucho cariño los anfitriones de este territorio,** así que no se pueden ir de este momento de sus vidas sin venir a ver y a visitar este país. Es un verdadero regalo y es un privilegio estar y vivir aquí.

Yo tengo todos los días visitantes que al irse nos abrazan y nos dicen: mi vida se va a dividir en dos, antes y después de esta visita. Nosotros tocamos almas, lo hace el territorio y lo complementamos con soporte logístico y con mucho cariño los anfitriones de este territorio.

¿Ha contado con apoyos públicos y privados del departamento, del país, internacionales para desarrollar el proyecto?

Bueno, un proceso uno no lo hace solo, que si hemos recibido apoyos, yo creo que en todo el camino. Uno arranca una idea, la sigue y eso se convierte en un proceso, entonces una cosa es tener un proyecto concreto que tiene unos recursos definidos, unos objetivos definidos, unos resultados definidos y que generalmente es cortoplacista. Los procesos son de largo aliento, son para toda la vida y tienes momentos donde no tienes plata, donde nadie te cree, donde hay crisis, donde quieres tirar la toalla, entonces nosotros en todo este camino nos hemos encontrado unos seres increíbles, que el universo no pone por casualidad, unos para impulsarnos, para darnos un empujoncito que nos ha servido de punta de lanza y otros incluso para malinterpretar, para disociar, de todo hemos encontrado, pero dijéramos que a veces esperaríamos más desde la institucionalidad, porque de alguna manera hemos asumido tareas que les corresponden a otros actores, situación que en muchas ocasiones genera celos y nos pone en situaciones complicadas. Muchos visitantes que vienen, se han comprometido con esta propuesta, luego nos conecta con otra, también funcionarios del Estado que han jugado su papel increíble desde la institucionalidad. Hay menos apoyo realmente del nivel local y del nivel regional.

Si tenemos que mencionar alguno, nos ha ido bien con el Viceministerio de Turismo, con Fontur, nos ha ido bien con Parques Nacionales, con el Fondo para la Acción Ambiental y la Niñez, pero hemos tenido unos operadores que no han vuelto a poner plata donde nosotros y no hacemos manejo mal de plata, pero sí nuestro liderazgo a veces asusta, nuestra claridad asusta, entonces ahora lo que estamos aprendiendo es a desafiar nuestros propios miedos para poder ayudar a desafiar los ajenos.

Se ha instalado un criterio que todos nos tenemos que asociar para poder acceder a recursos, esto ha generado que se creen muchas asociaciones que una vez se acaba el recurso que motivo la asociación también se acaba la asociación. Si yo tengo el imaginario de escasez, no me voy a juntar, si yo tengo el imaginario de víctimas, entonces voy a ver un opresor o un victimario en mi aliado cuando decidimos crear Mano Cambiada, que al tener como otra lógica de operar y otra lógica de relación interna, nos funcionó en principio y finalmente para muestra un botón Mano Cambiada empezó con 12 corporados y hoy está con 6 y la mayoría son nuevos, entonces Mano Cambiada hoy le da mucha importancia a las unidades familiares y la relación de pares se conecta desde ahí, porque el criterio de articulación se fundamenta en la confianza. **Yo cada vez tengo más claro que debo generar nuestros propios recursos para que esta organización se sostenga, romper un poco el asistencialismo y encontrar socios aliados más que beneficiantes**, es decir, personas o entidades que le apuesten a la relación de pares

¿Para conseguir demanda, es decir, visitantes nacionales e internacionales que vayan al Parque Nacional Utría y al territorio ha contado con operadores nacionales e internacionales? ¿Cómo llegó a ellos? ¿Le costó convencerles?

En ese mismo sentido sí hemos encontrado operadores. En principio, cuando queríamos configurar esta iniciativa no encontrábamos operador que creyera porque es un destino emergente y es un destino donde hay unas cuantas empresas que llegaron, han hecho su estrategia y los años los han posicionado, ya tienen la habilidad, la historia. Aun hay que trabar por cambiar el paradigma de que lo local no es serio y confiable. Todavía hay muchos estigmas que hay que superar, además **nosotros queríamos desde luego hacer un modelo no de salir a vender un hotel determinado, sino a vender una experiencia y la experiencia no la hace el hotel, la hace cuando comprometes al que vende allá el biche, el que hace las cocadas, el que hace la artesanía, el que presta el servicio...**cómo articular toda esa cadena de valor y salir a venderlo, pero a veces el empresario operador quiere que puntualmente le digas: esto vale tanto, porque a la larga algunos vienen como operadores al destino, entonces nosotros de alguna manera estamos compitiendo con ellos.



[Imagen: Parque Nacional de Utría]

No ha sido fácil también porque mi liderazgo está más inclinado a la gestión social y a generar expectativas, vendiendo como el sueño en general, social y el impacto de la actividad en nuestra vidas, más que el negocio, ahora mejora, pues al crecer el emprendimiento podemos delegar y contratar quien se encargue, después de 12 años, parece que estamos encontrando el camino, pero aquí se toma mucho tiempo mientras se recobra la confianza.

Todavía me iba a demorar para sacarla del estadio y poder tener los recursos suficientes. El turista todavía no llega de manera directa, algunos prestadores de servicios, operadores internacionales, venden a través de nosotros, hacemos alianzas, pero todavía falta tocar y volverse mucho más hábil, pero esperemos que en este 2018 se materialicen muchas cosas que ya se están haciendo y aprendiendo.

Bueno, el negocio opera, nos contacta un visitante, le vendemos unos planes que tenemos organizados y **en esos planes participan no menos de cuatro eslabones de la cadena de valor**. A través de nosotros ellos hacen como proveedores y nos pagan a través de nuestras cuentas, estamos formalizados. Tenemos una oficina en Bogotá con todos los profesionales que amerita eso, nos dimos cuenta de que teníamos que trascender de estar aquí, hubiéramos querido que toda la oficina estuviera acá, pero todavía es muy complicado encontrar los profesionales que

quieran venir, les gustara este entorno, nuestra formación todavía es limitada, entonces lo que tenemos es una operación en Utría donde están los servicios del hotel y las actividades, una operación que está en Nuquí haciendo toda la logística, y una operación que está Bogotá que da soporte administrativo y contable, desde Nuquí no nos dio resultado, la oficina de la aerolínea SATENA, se maneja en Nuquí, porque nuestro contrato es servir de agente comercial, quiero destacar que al aprender a relacionarnos desde la horizontalidad y damos resultados, se generan más oportunidades, hoy operamos dos activo del Estado: El centro de visitante Jaibaná en el Parque Utría y la aerolínea Satena y eso hace que nos convirtamos como en un referente para otras comunidades.

A nosotros nos funciona mucho mejor el voz a voz, el testimonio y dijéramos que cada vez que yo salgo en alguna actividad, que me encuentran en algún sitio, la gente queda muy motivada para venir, pero incluso esos que motivo, cuando voy a concretar la venta no encuentran mi teléfono, no encuentran el contacto de otro y si dan con un operador que no nos quiere porque tiene intereses acá en la región nos desdibuja y les dibuja y les monta otro viaje, por eso es que digo que solo nos llegan los espíritus que están preparados, esos que han desafiado todos esos inconvenientes y dicen: es allá que quiero ir y es con ellos que quiero ir, sino hemos perdido muchos clientes pero todo mejorará.

Bueno, el negocio opera, nos contacta un visitante, le vendemos unos planes que tenemos organizados y en esos planes participan no menos de cuatro eslabones de la cadena de valor.

Para que contribuyamos con esta entrevista a demostrar que un turismo sostenible es posible, ¿podría ponernos un ejemplo de cómo se organizan para que el beneficio económico del turismo se quede en la comunidad?

Bueno, nosotros hacemos un modelo realmente inclusivo, nosotros, **Mano Cambiada, quiere decir trueque de oficio, intercambio de oficio, de mano de obra**, nos prestamos las manos porque la familia le trabajaba a la otra en el campo porque no había dinero que mediara la relación, no había circulante entonces una familia le trabajaba a la otra en las prácticas agrícolas y la otra le devolvía las manos en el mismo oficio, y las mujeres en los partos y en las crianzas de los hijos, y el otro modelo era la minga [trabajo colaborativo], cuando todos trabajábamos en un objetivo común. No había dinero y entonces la relación se terminaba de la solidaridad, de la complementariedad. Eso, esta organización lleva este nombre porque queremos llamar la atención, retomar esa práctica ancestral, pero además llamar la atención en el planeta, a los seres humanos se les ha enfriado a veces el alma porque se dedican más a esta relación tan comercial y se pierden la posibilidad de hacer relaciones de pares. **En el turismo, nosotros lo aplicamos, para poder aplicar este modelo lo primero que tienes que hacer es renunciar un poco al afán de capitalizarte de forma individual y rápida, porque entender que el turismo es un sistema, que el vecino no es mi competencia sino mi complemento, que yo me puedo especializar en lo que más me nace del alma y mejor sé hacer y que el otro se especialice y llegar a tener relaciones de pares y de confianza para poner el mismo objetivo en común.** Ahí estamos haciendo una minga, con un mismo objetivo hacer feliz al turista y ganar plata todos. Pero también hacemos Mano Cambiada cuando yo tengo un turista en Utría, lo mando para otra posada, para que vea otras cosas del destino que no hay en Utría, ahí hacemos un Mano Cambiada, porque cuando a éste al que yo le mandé el turista le toque el turno, él puede mandármelo a Utría. Entonces para nosotros es muy importante que el turismo se vea en esa dimensión, que genera oportunidad de fortalecimiento empresarial para muchas familias, en Utría, nos hemos especializado muy bien en el tema de la gastronomía y en el tema de las habitaciones, en el tema de las actividades que se pueden hacer aquí dentro de Utría, pero creemos que un cliente debe visitar termales, Guachalito, el valle para ver a las tortugas, es decir, nosotros no vendemos camas, vendemos experiencias y la experiencia se hace en todo el destino.

Mano Cambiada quiere decir trueque de oficio, intercambio de oficio, de mano de obra, nos prestamos las manos (...). Hay que entender que el turismo es un sistema, que el vecino nos es mi competencia sino mi complemento, que yo me puedo especializar en lo que más me nace del alma y mejor sé hacer (...) y tener relaciones de pares y de confianza para poner el mismo objetivo en común.



[Imagen: Playa de Guachalito]

Cuando tú haces ese modelo, tiene un riesgo y es que tú no puedes en todo momento controlar la misma calidad, la estandarización de la experiencia, pero cuando tienes la paciencia de ir escogiendo tu cadena de valor, eso genera luego una relación tan bonita, que nosotros hoy la estamos viendo materializada.

Uno, que nos empezamos a ver como conjunto, como complemento y eso cuesta mucho y se hace efectivo cuando haces la operación real, entonces nosotros no somos los del negocio de las lanchas, los del negocio de las lanchas son otras familias, nosotros no somos los de las artesanías, son otras familias, nosotros no somos los de la guianza, son otras familias, nosotros compramos todo en la zona, así no nos dé luego el beneficio la DIAN [Ministerio de Hacienda Colombiano], de devolvernos el IVA porque al no ser empresas grandes a las que les compramos, son regímenes simplificados entonces aquí no te devuelven el IVA, preferimos hacer eso, pero lo que hacemos es que el turismo y nuestro discurso tiene que ser coherente.

¿Cómo hacemos? Dinamizamos economía en el mayor número potencial de la comunidad que esté preparada pero teniendo también una ventaja, es que hoy hemos logrado que nos entiendan que no es un tema de caridad, no es un tema de que pobrecito, venga, es que yo quiero que usted apenas gane plata, no, si no cumples unos criterios mínimos de relación de pares, de saber que se tiene que preocupar por la calidad del servicio porque si queda mal, hace quedar mal a todos los de la comunidad, que tenga esa relación de confianza de que si la plata no llegó hoy, no crea que es que le estamos robando sino que pueda preguntarnos qué pasó, que casen en los momentos difíciles, que también casen en el periodo de siembra y no solamente quiera comerse la cosecha. **Tiene que haber unos criterios, tiene que ser cuidadoso con el medioambiente, tiene que no involucrar a los niños en los impactos negativos de la actividad turística.**

Alguien que trabaje con nosotros en nuestra cadena de valor no puede permitir malas prácticas en su entorno, no puede permitir malas prácticas ambientales. Tiene que haber unos criterios, tiene que ser cuidadoso con el medio ambiente, tiene que no involucrar a los niños en los impactos negativos de la actividad turística. En sí hay que tener unos criterios y esto funciona increíble, nuestra cadena de valor hoy no son menos de 30 personas, 30 unidades familiares

¿Qué acciones acometen para mitigar los impactos medioambientales de la actividad turística?

Nosotros en la operación para mitigar los impactos ambientales, **empezamos por cumplir con nuestra propia casa.** Estamos en un área protegida y más que por ese hecho, es porque también está incorporado a nuestra forma de pensar y de sentir el territorio. Estamos en unos territorios todavía muy complejos porque no hay institucionalidad madura porque hay necesidades básicas que están insatisfechas entonces ni en Nuquí ni en Bahía Solano, que son los dos municipios donde está el parque, hay un sistema bien integrado y bien hecho y desarrollado para la disposición final de los residuos.

Entonces hacemos nuestras tareas desde aquí y aquí lo que hacemos es separar en la fuente, empacar los plásticos en los botes de aceite de esos que tenemos que consumir, pues los llenamos de estos residuos e incluso involucramos al cliente que quiera apoyarnos y adoptarnos una de estas botellas para que las devuelva a su lugar de origen. Hacemos una política de información al cliente diciéndole que por favor se devuelvan los residuos que él trajo y que no son biodegradables (los biodegradables lo hacemos en un compostaje que luego

nos sirve para abonar), pero además nosotros no vendemos nada desechable, no vendemos aguas en botella, no vendemos botellas que no sean retornables, no damos pitillos [pajitas para las bebidas], no damos bolsas, tenemos dijéramos que buenas prácticas. También, en lo que contribuimos, es que hacemos un trabajo de sensibilización con la población de niñez y juventud para que ellos también entiendan que el entorno debe estar mejor, como quisiéramos que estuviera todo el destino. A veces los turistas que nos están llegando están mucho más sensibles con ese manejo ambiental. La gente no debe llevarse muestras de plantas, debe tener buena relación con la fauna. Eso sí lo explicamos y lo hacemos desde nuestra responsabilidad, pero cada vez convencemos más a los nuestros y a nuestra cadena de valor y a nuestros niños, para que sepan que justo lo ambiental es nuestro principal activo y que si lo destruimos estamos matando a la gallina de los huevos de oro.

¿Cómo fortalecen la identidad cultural y el imaginario que existe del Chocó con este desarrollo turístico?

Nosotros el fortalecimiento y la identidad cultural es que justo nos dimos cuenta un día que nosotros teníamos un valor agregado y diferenciador que era esta negrura que la representa en **esta alegría, en nuestra autenticidad, en nuestra calidez como seres humanos y como anfitriones**. Justo eso que para nosotros fue un día una tragedia ser negros, estar en el territorio que era pobre, hoy la aprovechamos, la información genética, ese ADN, esa impronta que traemos para cocinar, para la música, nuestra cosmovisión, eso nos hace únicos, si no fortalecemos eso corremos el riesgo de que, aunque estemos en un territorio súper interesante nos vamos a homogeneizar y eso es justo lo que nos deja en desventaja, eso lo promovemos desde Mano Cambiada y en esa medida entonces creemos que vale la pena aprovechar los principales activos. Uno es la gastronomía, nosotros creemos que ahí tenemos una de las mayores ventajas.

Promovemos a que las mujeres entiendan que la cocina es una oportunidad de negocio, entonces a muchas las hemos animado para que creen su propia empresa, nos preocupamos por dar un menú variado con elementos de la naturaleza, ahí hay un papel importante al igual que con la música y hacemos un trabajo súper interesante de transmitir esta información cultural con la generación de relevo, con estos niños y estos hombres que crezcan **sintiendo que en este territorio tienen que encontrar la felicidad a través de lo que son, de sus valores culturales**, entonces nosotros hacemos el festival de la migración, (fiesta ambiental y cultural que celebra la llegada de las ballenas, tortugas y aves de junio a octubre) con este evento fortalecemos estos valores en la niñez y juventud que serán nuestros relevos. pero además **necesitábamos crear una marca que al verla nos identificara**. Cuando intentamos hacer esta iniciativa, que queríamos decir: tenemos que ir a contarles a los colombianos que el Chocó es más que pobreza, que tenemos una iniciativa increíble y que pueden contar con nosotros. Descubrimos que no teníamos algo que nos identificara, entonces creamos la marca que más amamos, eso para nosotros fue casi un parto y tiene toda una historia atrás, **pero finalmente pudimos hacer esta negra con la selva en la cabeza que es una marca territorial que muestra nuestra belleza, nuestra mirada directa y nuestra sonrisa abierta**, pero que esta selva la que teníamos en los pies, la que despreciamos, la que queremos a veces incluso esconder y con la

que no queríamos que nos relacionaran, nos la pusimos en la cabeza, para pensarla, para soñarla, para valorarla, para que nos identificaran, ya para que nuestros jóvenes no estuvieran diciendo que eran de Cali o de San Andrés, sino como yo puedo decir orgullosamente que soy de Nuquí, que estoy en el Departamento del Chocó y que efectivamente tengo la selva en la cabeza, pero además el territorio es femenino. Entonces cómo hacer una marca que transmitiera todo lo que queríamos transmitir, pero que entonces nos dejaron de relacionar con un hotel, antes nos relacionaban con el hotel que hacía marketing y hoy nos relacionan con gente, y para nosotros es que si bien esto hay que fortalecerlo todavía, con esa información y **con esa imagen empezamos a cambiar el imaginario de nuestra propia gente, que hoy se identifica con ella, pero, sobre todo, del visitante que llega y dice: yo quiero estar allá y quiero irme a encontrar a la gente así.** Mejor dicho, **con esto transmitimos y empezamos a cambiar los imaginarios dentro y fuera del territorio.**



[Imagen: Marca creada para el territorio de Nuquí]

¿Las generaciones jóvenes del territorio están interesados en formar parte del desarrollo turístico de su territorio? Es decir, crees que pasados todos estos años y que el producto está funcionando, está ayudando esto a que la población joven abandone menos las comunidades de la región porque ven un futuro allí?

Los jóvenes siempre van a querer irse del territorio porque todos los seres humanos abandonamos el nido, salir a caminar es necesario para la formación de cualquier ser humano. El problema muy serio que tenemos en los territorios campesinos y apartados es que hay un imaginario de exclusión, hay una asociación del agua y la selva son sinónimos de fracaso, de exclusión, de vernos como ciudadanos de tercera clase, de falta de oportunidad. Eso lo creen los adultos, la mayoría, el 99% de los adultos, y eso se transmite tanto en la casa y se refuerza en la escuela porque las escuelas públicas, a veces el más desesperanzado y que más valida ese imaginario es el mismo docente. Ahí hay un problema bien serio, el joven y la joven especialmente debe irse, porque si no se va se siente de un menor estatus que el vecino que se fue, **Hay unos oficios y unos roles que los seres humanos los tenemos de que dan prestigio y otros que menos, la gente está muy afanada para que la acepten en ciertos niveles de dinámicas sociales que hemos creado los humanos.** Ahí es muy complicado, sin embargo,

hace muchos años, antes de que naciera Mano Cambiada, descubrí que había un tema al que había que atender y que, cuando me acerqué a trabajar con los jóvenes y niños encontré que había **una ruptura profunda de la autoestima, incluso de creer que no se podía soñar**, entonces entendí que los que salieron jóvenes del territorio a buscar oportunidades regresaran indolentes, con ganas de quedarse con los recursos sin comprometerse, todo el mundo quería ser político. Estaba en que antes de irse del

territorio no recibieron alternativas de estar enamorados del territorio, entonces desde ahí empecé a hacer un trabajo, que luego lo he avanzado y lo he podido materializar desde Mano Cambiada, y es cómo tocar a los niños, cómo marcarlos antes de irse, **haciendo que los niños encontraran el gusto dentro del territorio**, entonces los que querían montarse en una tabla de surf o los que querían hacer teatro pudieran, cómo generarles otros modelos y oportunidades a los chicos, que fueran los que más que irse a ver una matemática aburrida en un salón caluroso al lado del mar, estar en ese entorno, enamorados de ese entorno. **Con ese solo hecho de marcarlos, hablarles de otras cosas, de abrazarles, de acompañarlos, de hablarles de proyecto de vida, de soñar junto a ellos, de demostrarles que se podía soñar, de darle el testimonio, éste niño cuando ya es joven va marcado y lleva un nuevo elemento en su equipaje, esto no va a impedir que se vaya, pero él se va a ir con otra visión** y hoy vemos resultados, tenemos jóvenes que hoy están sensibles con lo ambiental, ya se fueron a estudiar y regresaron, quieren hacer empresas acá, lo cual es complicado aún ya que casi siempre están sin capital, no hay capital semilla para ellos, entonces algunos desisten, pero tenemos varios testimonios. **Entendimos que el niño hay que hacerlo feliz mientras está ahí en esa etapa y eso lo conecta con su historia, con su gente, con la vida, con el entorno.** Puede irse a volar y te juro que, en gran medida, él no va a pretender homogeneizarse, él va a usar esa información y experiencia, ese sueño que pudo vivir aquí, esa sabrosura del territorio, lo va a usar como elemento diferenciador, no para estar por encima de los demás, sino para saber que él tiene un lugar en la vida y en ese territorio. Ahí lo estamos haciendo al paso de que nosotros hemos traído más de 1200 niños a conocer el Parque Utría, para que empiecen a asociar la selva y el agua, no como sinónimo de su desgracia y de su fracaso futuro, sino como sinónimo de felicidad para que un día puedan ayudar a transformar positivamente la realidad de lo que falta atender, porque lo principal ya se tiene.

Cuando me acerqué a trabajar con los jóvenes y niños encontré que había una ruptura profunda de la autoestima, incluso creer que no se podía soñar.



[Imagen: Parque Nacional de Utría]

Hacemos un festival, que es el festival de la migración pacífica y sensibilizamos desde lo ambiental, cómo homenajear tres especies relevantes que nos visitan de junio a octubre, pero cómo a eso agregarle este valor cultural desde la música, desde el teatro, desde las danza, desde las prácticas ancestrales como los veleros, la cocina, como gozarse la música, cómo hacer unas comparsas, cómo juzgar y cómo ser felices, lo que hace que vayamos por nuestro noveno festival y los niños que comenzaron con nueve años pueden hoy ya ser jóvenes de 17 y hemos comprobado ya cómo los hemos marcado. Es la única manera de **que los jóvenes un día entiendan que quedarse en el territorio no los hace menos importantes, que los hace muy valientes porque hay muchas cosas que todavía tienen que desafiar**. No lo hemos logrado del todo porque si hubiese acompañamiento de todas las instituciones esto sería mucho más efectivo pero las instituciones y los donantes todavía no han entendido que es mejor prevenir que tener que curar, pero ahí vamos convencidos de que esto va despacio, pero va a ser muy contundente para que la gente vea en el turismo la oportunidad o en otras prácticas del territorio asociados a la actividad turística.

Josefina, ¿y ahora en qué reto se encuentra?

Ahora tengo un reto personal porque digamos que muchos de mis miedos y vacíos los llené saliendo a hacer servicio por los demás, siguiendo este proceso, pero me olvidé de honrar a Josefina, me olvidé de atenderme. Entonces ahora mi mayor reto es como desaprendo entregar todo a los demás y empiezo a atenderme, lo cual no quiere decir que no me pueda volver empresaria, entonces, yo soy una emprendedora social, pero nunca he tenido un negocio propio. Ahora quiero tener un negocio propio, un lugar donde pueda aportar mi información, lo que aprendí, mi cariño, como construir desde el amor, pero como darles paso a esos nuevos liderazgos y yo estar detrás de Bambalina. Eso es un gran desafío porque como ya nos acostumbramos a hacer cosas, desaprenderlas es complejo, eso, por un lado, pero dijéramos que hoy el nivel de esta organización es el replicar esta experiencia en otras zonas del país (lo cual queremos hacer también). Quiero en uno o dos años estar dándole las últimas pinceladas para estos nuevos líderes que han decidido tomar las riendas para que no se olviden sobre todo en la filosofía de lo que soñamos. **Nosotros lo que estamos haciendo es un proceso de transformación humana usando el ecoturismo como estrategia, estamos queriendo generar un modelo de desarrollo sostenible** y nosotros queremos convertirnos en un referente en el mundo de cómo una comunidad empoderada puede ayudar a transformar su realidad buscando los socios o aliados que viven en la misma dimensión, desafiando los propios miedos, no sintiéndose víctima nunca, ser capaz de sentar posturas y de definir y de saber que si nosotros tenemos intereses los otros también, pero que tenemos que alinear esos intereses y ser capaces de negociar, ser líderes absolutamente comprometidos en los valores y en los principios para que realmente el que viene nos respete, que sepa que hay una cancha marcada, en el cual, en el territorio queremos crecer juntos. Eso dijéramos que son las pinceladas, pero hoy cuando recorro el país, visitando experiencias, me vuelvo consciente del camino recorrido y nos damos cuenta de que hay otros que aún no han empezado, así que ahora estamos yendo a Beté, el río Atrato es la primera vez que un río en una sentencia del Estado de la Corte Suprema es sujeto de derecho, porque éste río se ha desangrado en el tema de la minería, en el tema de la madera, y el río Atrato tiene una enorme posibilidad en el turismo, ahí estamos tratando de acompañar esa iniciativa y no vamos a dejar de ir donde nos llaman.

Lo que estamos haciendo es un proceso de transformación humana usando el ecoturismo como estrategia, estamos queriendo generar un modelo de desarrollo sostenible y queremos convertirnos en un referente en el mundo de cómo una comunidad empoderada puede ayudar a transformar su realidad (...)

El próximo reto es hacer rentable las iniciativas que tengamos tanto como individuos como por alianza, para que realmente funcionen y el otro reto es seguir acompañando a los niños en su sueño en este territorio para poder, ahora sí, sentarse a descansar tranquilos desde un árbol y **poder ver cómo se maneja este territorio con mucha responsabilidad, con mucho sentido de pertenencia, cómo se recibe a los turistas y cómo contribuimos al bienestar, no solo de nosotros sino de la humanidad.**

Si como nosotros considera que el trabajo que Josefina realiza es modelo a seguir en materia de turismo sostenible social, económico y medioambiental en el medio rural y quiere apoyar esta iniciativa le invitamos a que apoye su candidatura a un concurso de capital semilla en el siguiente link: <https://www.reconcolombia.org/recon-2017/con-la-selva-en-la-cabeza-y-el-mar-en-el-corazon>