



HAL
open science

Construcción de una visión local y colectiva para emprender iniciativas de Turismo Rural Comunitario

Maxime Kieffer, Ana Burgos

► **To cite this version:**

Maxime Kieffer, Ana Burgos. Construcción de una visión local y colectiva para emprender iniciativas de Turismo Rural Comunitario. UNAM Instituto de Geografía / UAEM Unidad Texcoco. De la dimensión teórica al abordaje empírico del turismo en México. Perspectivas multidisciplinarias, UNAM Instituto de Geografía / UAEM Unidad Texcoco, 2014, 970-32-2976-x / 978-607-02-5863-3. halshs-01123929

HAL Id: halshs-01123929

<https://shs.hal.science/halshs-01123929>

Submitted on 11 Mar 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



De la dimensión teórica al abordaje empírico del turismo en México
Perspectivas multidisciplinares

Juan Carlos Monterrubio Cordero
Álvaro López López
Coordinadores



Instituto de Geografía
Universidad Nacional Autónoma de México

**De la dimensión teórica al abordaje empírico
del turismo en México**
Perspectivas multidisciplinares

Juan Carlos Monterrubio Cordero
Álvaro López López
(Coordinadores)

María de Lourdes Godínez Calderón
(Editora cartográfica)



Colección: Geografía para el siglo XXI
Serie: Libros de investigación, núm. 14

México, 2014

De la dimensión teórica al abordaje empírico del turismo en México: perspectivas multidisciplinares / Juan Carlos Monterrubio Cordero, Álvaro López López: -- México: UNAM, Instituto de Geografía; UAEM, Unidad Texcoco, 2014. 476 p.il.: 22 cm. -- (Geografía para el siglo XXI; Serie Libros de Investigación; 14) Incluye bibliografía
ISBN: 970-32-2976-X (obra completa)
ISBN: 978-607-02-5863-3

I. Turismo -- México I. López López, Álvaro, coaut. II. Godínez Calderón, María de Lourdes, ed. cartográfica IV. Ser.

De la dimensión teórica al abordaje empírico del turismo en México. Perspectivas multidisciplinares

Primera edición, agosto de 2014

D.R. © 2014 Universidad Nacional Autónoma de México

Ciudad Universitaria
Coyoacán, 04510
México, D. F.
Instituto de Geografía
www.unam.mx
www.igg.unam.mx

Prohibida la reproducción parcial o total por cualquier medio, sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

La presente publicación presenta los resultados de una investigación científica y contó con dictámenes de expertos externos, de acuerdo con las normas editoriales del Instituto de Geografía.

Geografía para el siglo XXI
Serie Libros de investigación
ISBN (Obra general): 970-32-2976-X
ISBN: 978-607-02-5863-3

Impreso y hecho en México

ÍNDICE

Presentación.....	11
Primera parte. Dimensiones teóricas, conceptuales y metodológicas del turismo	
Capítulo 1. La resistible complejidad del turismo..... <i>Francisco Muñoz Escalona</i>	21
Capítulo 2. La construcción teórica en la investigación..... en administración y mercadotecnia turística en México <i>Oliver Cruz Milán</i>	37
Capítulo 3. Tipologías de destinos para el estudio..... del turismo religioso. El caso de México <i>Rogelio Martínez Cárdenas</i> <i>y María del Carmen Mínguez García</i>	51
Capítulo 4. Peregrinos y turistas: turismo religioso..... <i>Anna María Fernández Poncela</i>	67
Capítulo 5. La evaluación ambiental estratégica..... como herramienta de sustentabilidad turística <i>José Luis Cornejo Ortega, Rosa María Chávez Dagostino</i> <i>y Rodrigo Espinosa Sánchez</i>	83
Capítulo 6. Un acercamiento al estudio del paisaje..... apoyado en la ecología de la población empresarial turística <i>Rodrigo Espinoza Sánchez, Zulema Jazmín Covarrubias Rubio</i> <i>y José Luis Cornejo Ortega</i>	95

Capítulo 7. Modelo y procedimiento estratégico para la planeación de destinos turísticos sustentables <i>Manuel Ramón González Herrera y Julián Alberto Álvarez Hernández</i>	103	Capítulo 14. Turismo en el Caribe Mexicano. Transición hacia la sustentabilidad <i>Elisa Guillén Arguelles y Elisa Malibé Carballo Guillén</i>	221
Capítulo 8. Adaptación de metodologías globales a casos locales. Propuesta de modelo para el análisis de sustentabilidad en pequeñas localidades costeras con actividad turística en México <i>Reyna Ibáñez</i>	125	Capítulo 15. Patrimonio cultural del Día de la Coneja. Tradición y diferenciación del turismo transfronterizo en el Parque El Chamizal, Ciudad Juárez, Chihuahua-El Paso, Texas <i>Tomás Cuevas Contreras, Francisco Arturo Bribiecas Silva y Rosa Suárez Chaparro</i>	233
Segunda parte. Turismo masivo: del litoral a las ciudades		Capítulo 16. Desarrollo e incidencia de las políticas públicas en Guanajuato como destino turístico patrimonial <i>Manuel de la Calle Vaquero y Agustín Ruiz Lanuza</i>	251
Capítulo 9. Evolución del modelo turístico de las Ss. El caso de Acapulco <i>Roger Joseph Bergeret Muñoz y Mónica Corazón Gordillo Escalante</i>	145	Capítulo 17. La identidad de Colima y su gente: estudio cualitativo del patrimonio cultural y la competitividad <i>Irma Magaña Carrillo y Karla Y. Covarrubias Cuéllar</i>	265
Capítulo 10. Páginas web: herramientas de venta para las empresas de hospedaje <i>Teresa de Jesús Rivas Pérez, Hernando Avilez Pineda, Ma. Elvira Chavarría Solís y Jesús Ángel Jaimez Compean</i>	161	Tercera parte. Turismo alternativo: del ámbito rural a las áreas con categorías de protección	
Capítulo 11. Identificación de la oferta turística recreativa. Las Bahías de Huatulco y alrededores <i>Berenice Castillejos López, Jorge Alfonso Ramírez Luna y Óscar David Olivo Hernández</i>	173	Capítulo 18. Turismo no masificado en México: una interpretación cartográfica <i>Alvaro López López, Gino Jafet Quintero Venegas y Alvaro Sánchez Crispín</i>	287
Capítulo 12. Autenticidad de los productos culturales de consumo turístico. El caso del <i>tour</i> "Pueblos y Tradiciones de Huatulco", Oaxaca <i>María José Fernández Aldecoa y Berenice Castillejos López</i>	187	Capítulo 19. Construcción de una visión local y colectiva para emprender iniciativas de turismo rural comunitario <i>Maxime Kieffer y Ana Burgos</i>	301
Capítulo 13. Impactos sociales del turismo. Percepciones en Huatulco, México <i>Juan Carlos Monterrubio Cordero y Axel Uriel Rodríguez Martínez</i>	207	Capítulo 20. Análisis estratégico de la zona turística vitivinícola del Valle de Guadalupe. Una propuesta de estrategias competitivas <i>Lino Meraz Ruiz</i>	317

car favorablemente el potencial del medio ambiente físico y humano en México para hacer crecer cuantitativa y cualitativamente el turismo no masificado. Pero lo cierto es que aún se observa una política turística sostenida en la explotación de los centros tradicionales de playa o en las grandes ciudades del país, lo cual va precisamente en la dirección contraria. Los gobiernos federal y estatales continúan canalizando los recursos monetarios hacia el turismo litoral y urbano tradicional, siendo que una parte importante de esos presupuestos podría dirigirse a apoyar a muchas poblaciones que cuentan con recursos suficientes para practicar el turismo responsable y planeado, el cual ofrece la posibilidad de obtener cambios cualitativos en la calidad de vida, y no simplemente un incremento en las ganancias, como se ha observado que ocurre con el turismo masificado.

Capítulo 19. Construcción de una visión local y colectiva para emprender iniciativas de turismo rural comunitario

Maxime Kieffer

Ana Burgos

Universidad Nacional Autónoma de México

Introducción

Con el propósito de luchar contra la pobreza y preservar los recursos naturales, en las últimas décadas varios países latinoamericanos han impulsado actividades de turismo alternativo en espacios rurales. En áreas campesinas, donde el territorio, la comunidad y su organización son espacios colectivos de decisión y acción, se ha promovido la modalidad de turismo rural comunitario (TRC).

Si bien el planteamiento del TRC es sumamente atractivo, una revisión de las experiencias existentes indica que, en la mayoría de los casos, las iniciativas no han mostrado el éxito esperado (Cañada y Gascón, 2007; Castillo, 2007; Kieffer, 2011; López y Palomino, 2008a). Por el contrario, la imposición de la actividad ha redundado en efectos no deseados en las estructuras sociales de las comunidades involucradas (Daltabuit *et al.*, 2000; Machuca, 2008) o en la inversión equivocada en infraestructura local para comunidades sin condiciones organizativas para su administración (Institut Pluridisciplinaire pour les Études d'Amérique latine, 2011; Paré y Lazos, 2004). En particular, en las experiencias mexicanas se pueden detectar varios puntos débiles. Primero, el TRC ha sido concebido por diversos actores (gobierno, academia, ONG) como una panacea, sin revisar el modelo seguido en la conceptualización de temas de desarrollo, de lucha contra la pobreza y de conservación de recursos naturales (Cañada, 2009; Carrier y Macléod, 2005; Gascón, 2009; Kieffer, 2011). Segundo, las propuestas se aplican sin una suficiente valoración previa de todos los componentes, es decir, en el modo *ex ante*, cada vez más utilizado como medio para tomar decisiones bien informadas (Bailey *et al.*, 2002). Finalmente, las propuestas se han aplicado bajo una lógica *top-down* (desde arriba), sin una consideración suficiente de los actores locales en

la construcción de una visión endógena (desde adentro) de la nueva actividad. Por todo ello, para aumentar la probabilidad de éxito de estas iniciativas, se hace necesario realizar estudios sobre el subsistema Interno-Receptor-Local (Jiménez, 2005), a la vez de utilizar enfoques más integradores para construir, junto con los actores locales, modos de gobernanza capaces de detonar y sostener procesos genuinos de desarrollo local.

Un componente central del TRC es la visión que los propios actores locales tienen de la actividad turística, así como la posibilidad de que esta visión sea construida de manera colectiva antes de la implementación. Esto es necesario para que los miembros de la comunidad alcancen una perspectiva compartida de la introducción de la actividad, que aporte al fortalecimiento comunitario en vez de generar conflictos. En este marco, el objetivo de este trabajo fue impulsar un proceso de construcción de la visión local comunitaria sobre el TRC en tres comunidades rurales con bienes y recursos comunes y en donde existe un interés por impulsar modelos turísticos alternativos. El trabajo presenta los alcances de la visión comunitaria lograda en este estudio de caso, y argumenta la importancia de este tipo de estudios como una práctica *ex ante* necesaria, antes de impulsar actividades turísticas en áreas rurales específicas.

El TRC como parte de un proceso de cambio social

Considerando que el TRC tiene como uno de sus propósitos contribuir al desarrollo local en espacios rurales específicos, es pertinente proponer un enfoque sociocéntrico para su estudio, en cuyo análisis jueguen los grupos receptores un papel central. Para ello, el planteamiento sistémico de Jiménez (2005) es un marco idóneo, pues propone conceptualizar como parte de la actividad turística un ámbito Interior-Receptor-Local que hace referencia a la población local, su organización, sus recursos, los impactos de la actividad turística en la organización local, las cuestiones de género y de gobernanza. Bajo este marco, dos elementos conceptuales relacionados cobran relevancia: el capital social disponible o generado en el grupo receptor, y la visión desde la cual éste concibe la nueva actividad.

El capital social como base para el cambio

En una definición más precisa, el desarrollo sociocéntrico es “el acceso a un modo de vida en el cual la persona tiene más importancia que la producción de bienes y servicios y en el cual la realización personal y colectiva se priori-

za sobre su función de consumidor” (Mantero, 2008:97). Éste se sustenta en la participación activa de los actores locales, que son protagonistas de una acción deliberada de cambio y de mejoramiento de su calidad de vida. Ello implica conocer el interés de dichos actores en la actividad, así como sus capacidades para fomentar –si fuera necesario– sus aptitudes y habilidades para generar, operar y asumir los cambios. Estas capacidades no son únicamente técnicas o financieras –obviamente insuficientes en una perspectiva de desarrollo sociocéntrico–, sino también subjetivas, es decir, el sentir y visión de los propios actores para enfrentarse a algo nuevo. Esta subjetividad es un factor que debe tomarse en cuenta en el análisis, superando los trabajos de potencialidad o de inventario que ponen énfasis únicamente en los aspectos físicos que definen y califican los lugares, evitando así, por ejemplo, invertir en la recreación de un patrimonio que ya no tiene sentido para sus habitantes (Barbini, 2008). Esa subjetividad está reflejada en las acciones de los hombres para enfrentar sus problemas diarios, por lo que no se puede comprender sin incorporar dichas acciones en la situación histórica y estructural en la que se encuentran los actores al momento del análisis. Las decisiones tomadas son entonces el reflejo de una voluntad de los actores dentro de una cierta estructura contextual. Es en este marco donde ubicamos al capital social como un atributo central para este análisis. El capital social se define como el conjunto de relaciones sociales presentes en una red duradera que establece un marco de referencia y facilita ciertas acciones de los individuos integrados en esa estructura (*Ibid.*). La calidad de este capital depende de la fluidez entre las relaciones sociales de los individuos con la estructura en la cual se mueven, es decir, de la sinergia existente. Barbini (2008:218) establece tres componentes que deben existir para hablar de un capital social activo:

- a) la confianza: actitud que se basa en el comportamiento que se espera de otra persona, teniendo un soporte cultural en el principio de reciprocidad. Tal actitud se expresa en conductas reiteradas y reforzadas con expresiones que comunican esa confianza en discursos y en acciones de entrega del control sobre determinados bienes.
- b) la reciprocidad: lógica de intercambio de objetos, de ayuda y de favores diferente de la mercantil, que es signo de estar dispuesto a iniciar o mantener una relación social, al mismo tiempo que supone de parte del receptor la obligación, culturalmente sancionada, de retribución.
- c) la cooperación: acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común.

A estos componentes relevantes se agrega la noción de capital cultural, entendido como las normas culturales, los valores, las historias colectivas y los símbolos que son fundamentales para producir relaciones sociales con alto contenido recíproco y cooperativo (Aguirre y Pinto, 2006, citado en Barbini, 2008:217). Considerando la relación existente entre el capital cultural, las condiciones sociales de vida y el capital social, podemos indicar que: “la presencia de ciertos hábitos facilitaría la emergencia de capital social como práctica comunitaria, y esto tenderá que ver con situaciones compartidas, como es un capital cultural colectivo que genere identidad local y valores comunes, por ejemplo” (Aguirre y Pinto, 2006 citado en Barbini, 2008:217-218).

El TRC y la visión local

El atractivo y el interés del TRC se ubica en la comunidad local, la cual, a través de sus estructuras organizativas, ejerce un papel protagónico en el desarrollo, gestión y control, ofreciendo actividades basadas en expresiones cotidianas del lugar (Gascón, 2009; Simpson, 2008). La atención del turista está en la comunidad, su organización, sus actividades productivas y su identidad (Mantero, 2008; Ruiz y Hernández, 2007; Zizumbo, 2007), lo que le da al modelo un fuerte carácter “sociocéntrico”. Así planteado, el TRC tiene el potencial de reafirmar las identidades locales, favorecer la organización comunitaria y promover la autogestión y la gobernanza local (Cañada y Gascón, 2007; Paré y Lazos, 2004; Tosun, 2000). En una estrategia integral de desarrollo, el TRC es parte de un proceso más amplio de mejoramiento de las condiciones de vida, por lo que debe construirse desde lo local y bajo la perspectiva de los actores, y basarse en una visión colectiva y compartida de la actividad. La construcción de esa visión pasa por el aprendizaje de nuevas capacidades y por la generación de acción colectiva. Según Crozier y Friedberg (1981), un proceso de cambio social implica acción y reacción, negociación y cooperación. Los autores insisten en que no se trata de una operación que involucre la voluntad de un solo individuo sino que es necesario fomentar la capacidad de grupos diferentes, involucrados en un sistema complejo dispuestos a cooperar en la misma acción. El cambio es, finalmente,

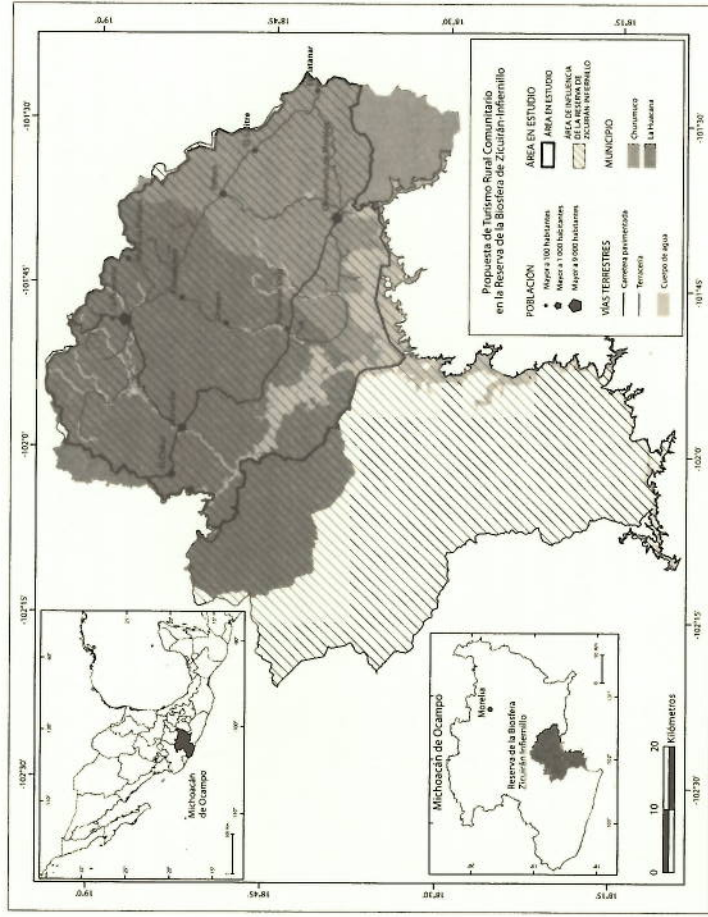
el resultado de un proceso colectivo a través del cual se han movilizado, incluso creado, los recursos y capacidades de los participantes necesarios para la constitución de nuevos juegos cuya puesta en marcha es libre, es decir, sin coacción, lo que permitirá al sistema orientarse o reorientarse como un conjunto humano y no como una máquina (*Ibid.*:391, traducción de los autores).

Dos factores importantes –pero no los únicos– para la construcción de una visión local y colectiva sobre el TRC son: *a)* la ubicación de nuevos roles y la adquisición de nuevas capacidades, y *b)* la articulación de la acción colectiva. Estos dos componentes son fundamentales porque permiten construir aprendizaje y capital social, esto es, generar mecanismos de organización y de toma de decisiones que son importantes para detonar un proceso de cambio deseado. El aprendizaje social es el proceso a través del cual un conjunto de actores inventan y fijan nuevas prácticas socioculturales, económicas y ambientales, con sus componentes racionales, afectivos, cognitivos y relacionales.

En grupos comunitarios específicos donde se desea impulsar el TRC, la construcción de una visión local, colectiva y compartida de esta actividad puede crearse con intervenciones que propicien espacios en los cuales el conjunto de actores logren articularse, pensarse y organizarse. Para ello, la presencia de un facilitador externo apegado a un enfoque de investigación-acción se vuelve indispensable para dar lugar a un proceso de co-construcción del conocimiento. Este enfoque obliga a sostener un proceso constante de ajuste y adaptación de la metodología y del contenido del aprendizaje en función de las circunstancias y de la realidad percibida por el grupo social de trabajo.

Marco metodológico

Este trabajo fue parte de los estudios de apoyo de una estrategia para el desarrollo regional desplegada en la región del Bajo Balsas, en el estado de Michoacán (Figura 1) y conducida por Grupo Balsas A. C., una organización de la sociedad civil, en colaboración con un grupo académico del Centro de Investigaciones de Geografía Ambiental de la Universidad Nacional Autónoma de México, Campus Morelia. El área corresponde al trópico seco, con altas temperaturas y escasas precipitaciones, y fuertes restricciones biofísicas para sostener las actividades productivas, lo que deriva en una alta y muy alta marginación, migración e involucre de la población en actividades ilegales. La estrategia de desarrollo regional impulsada en el Bajo Balsas se basa en las premisas de la investigación-acción (Alberich, 2007) y la metodología de sistemas blandos (Checkland y Holwell, 1998), y su finalidad es generar un proceso de desarrollo territorial desde lo local. Para ello, se han fomentado distintas iniciativas, como proyectos productivos (producción orgánica de jamaica y ajonjolí), empresas sociales cooperativas, construcción de capital social, iniciativas para el manejo comunitario del agua y para protección y usos de la biodiversidad. En este marco, la actividad de TRC



Fuente: elaboración propia con base en datos cartográficos personales.

Figura 1. Ubicación del área de trabajo en los municipios de La Huacana y Churumuco, Michoacán, México.

fue estudiada como una opción posible dentro de la estrategia regional de desarrollo. Para ello, se planteó la construcción de una visión endógena sobre el TRC y su valoración científica, como un prerequisite a cualquier iniciativa a futuro.

Comunidades de estudio

El estudio se realizó en tres ejidos de esta región: Los Copales y El Capirito (municipio de La Huacana), y El Platanar (municipio de Churumuco), seleccionados de entre un conjunto de doce unidades agrarias por manifestar identidades productivas y culturales contrastantes, interesantes para una propuesta de TRC (Cuadro 1). La estrategia de intervención transcurrió entre octubre de 2010 y mayo de 2012, y comprendió periodos de seis meses (en El Capirito) 15 meses (en Los Copales) y 16 meses (en El Platanar).

Cuadro 1. Descripción sociodemográfica de las comunidades involucradas en la investigación

Nombre de la unidad agraria	Núm. de habitantes	Núm. de viviendas	Núm. de ejidatarios	Perfil productivo e identidad
Los Copales	242	61	35	Mixto: los pobladores tienen una estrategia combinada de sobrevivencia. La cría de ganado vacuno en hatos medianos se combina con la agricultura. La extracción y venta de hojas de palma ocupa un lugar importante en la economía. Las lluvias son aptas para maíz y frutales, y los cultivos son de riego y de temporal, con uso intensivo de fertilizantes. Presencia de actividades artesanales con palma (sombreros, sillas, escobas).
El Platanar	219	54	50	Agrícola: la principal actividad son los cultivos de temporal con uso de fertilizantes, facilitados por lluvias suficientes para maíz y frutales. La cría de ganado vacuno ocurre en muy pequeños hatos (< 5 animales). La gente se considera más agricultora que ganadera, por contar con mejores condiciones climáticas para la siembra.
El Capirito	175	43	26	Ganadero: la principal actividad es la cría de ganado vacuno. Las lluvias son más escasas, aptas para cultivo de jamaica, sorgo, ajonjolí. La agricultura se realiza en cultivos de temporal sin uso de fertilizantes (orgánica). Existe extracción de productos forestales no maderables solo para autoconsumo. La gente se considera más ganadera que agricultora.

Fuente: INEGI, 2010b e información obtenida en campo, 2011.

Metodología

La metodología diseñada para conducir la construcción de una visión local y colectiva sobre el TRC tuvo dos propósitos: *a*) que las comunidades accedan a conocimientos y herramientas de decisión acerca del TRC y *b*) que las comunidades identifiquen y analicen las fortalezas y debilidades de su potencial local en

relación con esa actividad. La intervención fue estructurada en tres fases con siete actividades (Figura 2).

Fase 1: Intercambio de información

Esta fase apuntó a la promoción del intercambio de información e ideas previas entre la comunidad y el facilitador externo, y se desarrolló en dos actividades: a) recolección de percepciones locales e ideas previas sobre la actividad turística y b) ingreso de información nueva y discusión. Se realizaron diferentes entrevistas colectivas e individuales con el objetivo de conocer lo que los miembros de las comunidades pensaban del turismo antes de cualquier intervención exterior, y cómo imaginarían esta actividad en su comunidad. La segunda actividad consistió en la proyección de documentales sobre experiencias campesinas en México y Nicaragua, con un taller posterior de discusión.

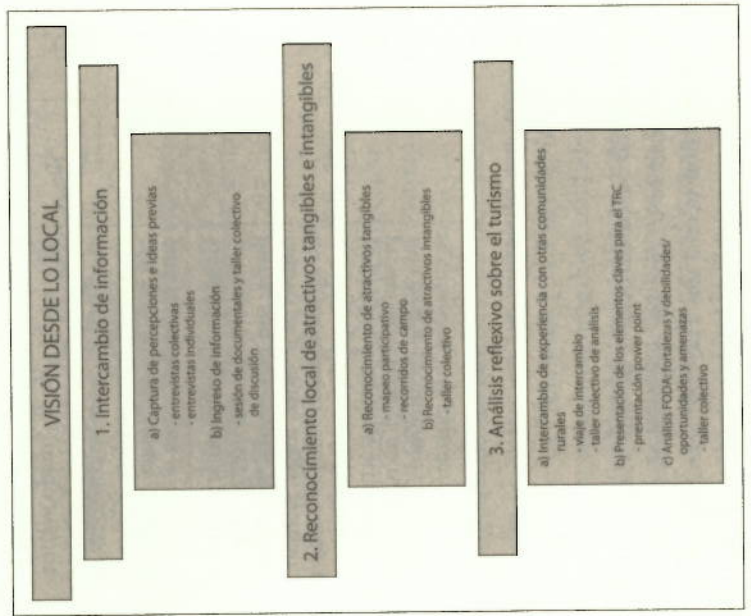


Figura 2. Esquema metodológico de la intervención aplicada para conducir la construcción de una visión local colectiva sobre TRC.

Fuente: elaboración propia.

Fase 2: Reconocimiento local de atractivos tangibles e intangibles

El propósito fue conocer la percepción que los actores locales tienen sobre aquellos recursos naturales y culturales que, desde su perspectiva, podrían ser considerados como atractivos turísticos potenciales. Se realizaron dos actividades: a) reconocimiento de atractivos tangibles y b) reconocimiento de atractivos intangibles. La primera actividad se hizo a través de un taller de mapeo participativo en grupos, para ubicar los atractivos naturales del territorio local. Luego se realizó una plenaria, para el alcance del consenso acerca de todos los atractivos identificados por cada grupo, elaborando de manera conjunta un mapa sintético (ejemplo en Figura 3).

Este producto fue la base para realizar recorridos de campo de reconocimiento y ubicación de accesos a las áreas indicadas. La información fue posteriormente procesada en un sistema de información geográfica (SIG, Programa ArcGis 9.1) para la elaboración de un mapa de atractivos, posteriormente presentado en asamblea ejidal para su aprobación o modificación. La segunda actividad de esta fase se realizó con el formato de un taller para que los miembros de la comunidad identificarán los elementos intangibles, los cuales remiten a elementos culturales con valor simbólico que son parte de la identidad de cada comunidad.

Fase 3: Análisis reflexivo sobre el turismo comunitario

La tercera fase tuvo como propósito conducir un análisis reflexivo de las condiciones internas existentes en cada comunidad para asumir el emprendimiento hipotético de una actividad turística, la cual transitó a través de tres actividades:



Figura 3. Taller de ubicación de los atractivos turísticos potenciales realizado por habitantes del ejido El Capirito.

Fuente: información obtenida en campo, 2011

a) intercambio de experiencias sobre TRC con otras comunidades rurales que desarrollan la actividad; b) presentación de los elementos clave para el TRC, y c) análisis FODA: fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas. El intercambio de experiencias entre comunidades —técnica reportada como de campesino a campesino— permite una transmisión de conocimientos entre actores que tienen modos de vida y actividades en común. En este caso, se visitaron la comunidad indígena de Nuevo San Juan Parangaricutiro (en la meseta purépecha) con el ejido El Capirito, y el ejido de Mata de Plátano (en Tierra Caliente) con los ejidos Los Copales y El Platanar. Durante las visitas se sostuvieron sesiones de intercambio con los responsables comunitarios, y se realizaron recorridos a los atractivos naturales, empresas comunitarias y otras particularidades de cada comunidad anfitriona. Al regreso de la visita, se organizó en cada comunidad una sesión de análisis y comunicación para intercambiar impresiones de las visitas y transmitir a los demás la información adquirida. La segunda actividad consistió de una presentación del facilitador para aclarar elementos importantes del TRC, como la organización colectiva, su dimensión política y su vínculo con la sustentabilidad. Finalmente, la última actividad de la intervención consistió en un análisis FODA en el cual se pidió a los participantes ubicar en dos cartulinas las fortalezas y debilidades visualizadas en la comunidad y las oportunidades y amenazas externas, para emprender una actividad de TRC.

Resultados

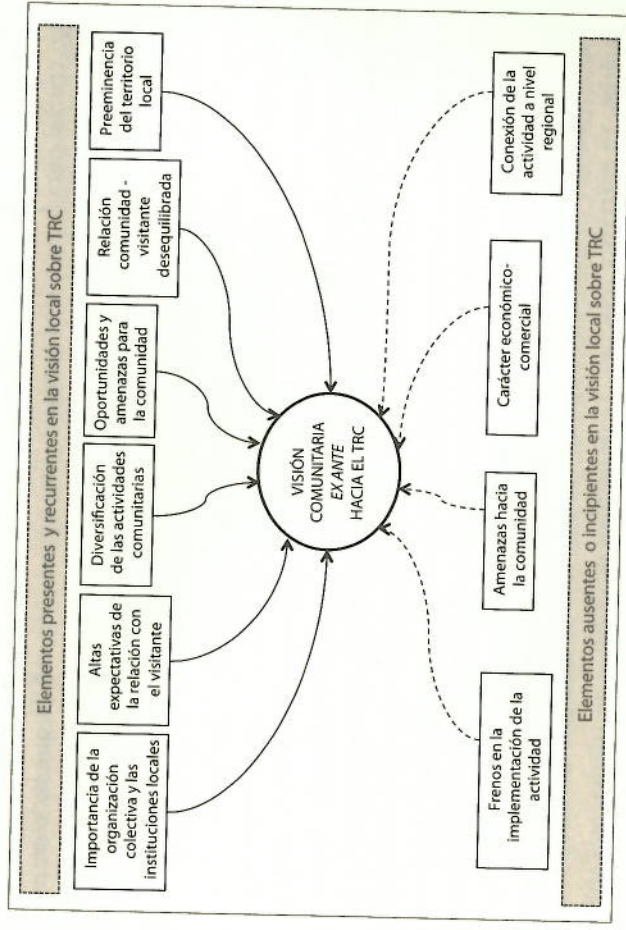
La participación de los miembros de la comunidad a lo largo de la estrategia de intervención fue heterogénea, tanto entre ejidos como de una actividad a otra. El ejido con mayor porcentaje promedio de participación de ejidatarios fue El Capirito (62% del total). El Platanar alcanzó 47% de participación y Los Copales fue el ejido de menor participación (20%). Los datos recabados durante las siete actividades se procesaron de manera cualitativa, ubicando puntos coincidentes entre comunidades, así como particularidades y diferencias entre ellas. La revisión del material gráfico y en audio (entrevistas) se organizó detrás de la pregunta: ¿Cuál es la visión local colectiva sobre el TRC que estas comunidades mostraron, y cuáles son sus componentes clave?

Los resultados indicaron la existencia de elementos claramente presentes en la visión local colectiva de estas comunidades rurales, aun sin haber estado embebidas en una experiencia previa de turismo. Pero también se detectaron otros elementos ausentes o incipientes, cuya presencia es importante lograr antes

de la introducción de la actividad, para tener una mayor probabilidad de éxito (Figura 4).

Organización colectiva e instituciones locales

El elemento más sobresaliente de la visión local del TRC fue el peso otorgado a la organización colectiva y a las instituciones locales. Este tema estuvo presente desde la primera actividad de recolección de ideas previas, y cobró aún más importancia luego de la actividad de ingreso de información, llegando a ser visto como la clave del éxito. Entre los aspectos discuidos se ubicó la preocupación de que algunas personas de la comunidad se pusieran en contra de la iniciativa y que no quisieran trabajar de manera conjunta, así como la inquietud acerca del carácter colectivo o individual de la actividad, alcanzando finalmente el consenso de la necesidad de plantearla como actividad colectiva. El tema de la organización interna fue reconocido como el componente primordial para disminuir los conflictos. Durante la actividad de intercambio de experiencias surgió la compa-



Fuente: elaboración propia con base en trabajo de campo, octubre 2010 a abril 2011.

Figura 4. Elementos clave presentes y ausentes en la visión local *ex ante* del Turismo Rural Comunitario (TRC) en comunidades rurales del Bajo Balsas.

ración del modelo de organización de la comunidad visitada con el de cada ejido, destacando las ventajas y debilidades. Esto dio lugar al diálogo abierto sobre las formas de organización posibles entre la unidad agraria (institución social), y las cooperativas (institución económica) ya existentes o por crear.

Expectativas de la relación con el visitante: el papel de lo intangible

El segundo elemento que apareció en la visión local fue el peso de los elementos intangibles en la actividad turística. El desarrollo personal, el aprendizaje de cosas nuevas y el intercambio cultural fueron los valores que aparecieron como más importantes. En las tres comunidades, el turismo fue asociado al intercambio cultural, al descubrimiento de otras culturas, a conocer otros puntos de vista, al desarrollo individual y de la comunidad mediante el encuentro. Tanto los jóvenes como las mujeres y los hombres, ubicaron al turismo como un puente cultural, una actividad que permitiría transmitir conocimientos y a la vez recibir consejos, una forma de enriquecerse a nivel individual, enseñando y aprendiendo al interactuar con el otro. La vida rural y sus actividades tradicionales fueron elementos muy valorados, y las comunidades los ubicaron como el mayor atractivo y como algo central para la actividad turística. Esta apreciación reflejó que las comunidades están queriendo recibir turistas interesados en el intercambio cultural, y no solamente están buscando una relación comercial con el turismo.

Diversificación de las actividades comunitarias

Como tercer elemento de la visión local emergió el interés de la comunidad en la diversificación de sus actividades económicas. Si bien el tema económico no estuvo muy presente en las diversas actividades, las comunidades ubicaron al turismo como una actividad que podría traer beneficios tanto a nivel familiar como comunitario. Estos beneficios se traducirían en un ingreso económico en la familia campesina, una mejor educación, construcción de obras, un mejor conocimiento de la riqueza del territorio y el desarrollo personal. Se identificó el proyecto de turismo como parte de un proceso de desarrollo más amplio: "sería [el turismo] un complemento a lo que estamos haciendo, sería otra actividad más, que nos dé fuentes de empleos en la comunidad y a la misma vez ingresos a la gente" (Marcoeri Guzmán, 33 años, ejidatario y técnico comunitario del ejido El Capirito, en entrevista colectiva, 22 de octubre de 2010).

La gente hizo entonces un vínculo evidente entre sus actividades tradicionales y el turismo, al cual identificaron como complementario de sus labores rurales, mas no sustitutivo. También se mencionó que el turismo podría ser una manera de vender parte de su producción tanto agrícola como artesanal: "Incluso

podríamos sembrar para luego cocinarles a los turistas, o vender nuestra artesanía" (Isidro Cuevas, 48 años, ejidatario y comisariado ejidal de Los Copales, en entrevista colectiva, 6 de mayo de 2011).

Oportunidades y amenazas

La visión local acerca de las oportunidades y amenazas de la potencial irrupción del turismo en la comunidad mostró un balance favorable a las oportunidades, con una menor percepción de las amenazas. El TRC fue visto a priori como algo bueno que permitiría resolver problemas existentes. Ello indica que la visión comunitaria todavía está limitada porque los actores aún no tienen los elementos suficientes como para ubicar los problemas potenciales que podrían surgir con la llegada del turismo. Sin embargo, esa situación se fue equilibrando ligeramente a lo largo de la intervención. Por ejemplo, los documentales introdujeron el tema de los riesgos y los casos de fracaso del turismo, destacando la falta de servicio (hospedaje, comida), los problemas de comunicación comunidad-turista y de organización interna, como los principales frenos para emprender una actividad turística. En las tres comunidades se manifestó también un miedo por equivocarse en el potencial de esa actividad al no conocer bien los beneficios y riesgos del turismo, y la forma como éste se maneja. Ninguno de los tres ejidos tiene experiencia previa en esta actividad, lo cual repercutió en que no se visualizaran a sí mismos como posibles operadores turísticos.

Relación comunidad-visitante desequilibrada

Un quinto elemento reconocido en la visión *ex ante* fue la expectativa de los campesinos por recibir consejos y ayuda de los visitantes potenciales. Esa visión dio cuenta de una relación desequilibrada que podría perjudicar la actividad turística, cuando el campesino cree que el turista sabe más cosas y espera a que se le diga qué es lo que tiene que hacer. Parece que existiera una confusión entre la investigación conducida y la actividad turística en sí, o de otro modo una transposición de la relación facilitador-actores locales a la de turistas-operadores turísticos. Esta percepción crea roles y posturas muy marcadas entre el que recibe y el que visita, y podría llegar a una mala definición de las expectativas de los turistas y de sus necesidades. Esa falta de definición del turismo y del turista se tendría que trabajar en actividades siguientes.

Visión del territorio local con deficiencias a nivel regional

Un último elemento destacado de la visión local fue el contraste entre el fuerte conocimiento del territorio local, y la débil perspectiva regional. Las tres co-

munidades mostraron una muy clara identificación de los atractivos tangibles e intangibles en cada uno de sus territorios. Las actividades de la Fase 2 fueron importantes en la intervención y en cada ejido los grupos de trabajo reconocieron los mismos lugares como potenciales atractivos de sus territorios, sin mayores acuerdos. Ello indicó una percepción y valoración compartida al interior de cada comunidad sobre su propio territorio. Sin embargo, las comunidades no lograron ubicar el territorio local dentro del desarrollo regional. Una causa puede ser que las comunidades de estudio no se conocen mayormente entre sí, ni los atractivos que los territorios de cada una ofrece, por lo que les resulta difícil ubicar la complementariedad posible en la elaboración de una propuesta de TRC a nivel local y regional. Sin embargo, en cada comunidad se notó entre los ejidatarios una facilidad aparente para llegar a acuerdos y consensos colectivos, lo que sugiere un terreno social fértil para trabajar en la construcción de la visión regional faltante.

Discusión

La visión local del TRC construida por las tres comunidades al cabo de la intervención mostró elementos de análisis que son pilares de esta actividad, y el potencial que este tipo de abordaje tiene para fortalecer a los actores locales antes de la implementación, y con ello disminuir los riesgos de experiencias fracasadas. En este caso, en las tres comunidades resaltó la importancia de la organización colectiva, resultado de varios años de trabajo en la región en torno a proyectos de mejoramiento de la calidad de vida, en los cuales las instituciones locales tuvieron un papel protagónico. Ello tuvo como consecuencia que los proyectos ofertados a las comunidades sean analizados y construidos de manera colectiva por los grupos locales, ya sea cooperativa, ejido o grupo de personas. Ello indica que la construcción de la visión local y colectiva del TRC en estas comunidades fue facilitada por la existencia previa de investigación académica con interacción comunitaria, la cual ha logrado construir en cada ejido, y a nivel local, mecanismos fuertes de organización y de toma de decisiones. Los componentes emergentes de la visión local del TRC mostraron comunidades abiertas, expectantes y animadas para conducir actividades innovadoras, lo cual indica también una alta vulnerabilidad a proyectos externos mal conducidos.

Por otra parte, los resultados mostraron que la visión colectiva emerge de las percepciones individuales, que son el resultado de representaciones sociales y espaciales heterogéneas entre sujetos. Las representaciones sociales de individuos de una misma comunidad dependen del estatus de la persona, de si ha salido o

no del ejido, si ha estudiado, si tiene o ha tenido cargos, según el género. Por ello, estas diferencias matizan las percepciones sobre el TRC, aunque a veces mínimamente. También encontramos que las representaciones sociales diferenciales entre comunidades condicionaron los resultados en la visión local. El contexto de desarrollo en el cual se encuentra el ejido, sus experiencias previas en proyectos de mejoramiento de calidad de vida, y su grado de organización social, influyen y condicionan la visión colectiva de una potencial actividad de TRC. Además, las representaciones del espacio geográfico juegan un papel determinante en la construcción de la visión local y colectiva. Dentro de una misma comunidad, los hombres tienen un conocimiento espacial del territorio ejidal mucho más desarrollado que las mujeres y los jóvenes. Sin embargo, las mujeres son las que organizan el espacio familiar y del rancho. A nivel colectivo, la ubicación espacial de la comunidad, así como sus ecosistemas, determinan las elecciones de los campesinos, tanto sobre sus modos de producción como sobre su forma de organización o su visión sobre el desarrollo de las actividades. Finalmente, se puede decir que las experiencias sociales individuales y colectivas influyen en la toma de decisiones locales y son a la vez el motor de la visión. Las representaciones espaciales condicionan —es decir, permiten o impiden— las decisiones locales. La visión local y colectiva del TRC y sus implicaciones se logra entonces por la capacidad de articular las individualidades de manera colectiva, integrando la dimensión espacial, tanto a nivel local como regional.

Conclusión

Este estudio tuvo por objetivo facilitar la construcción de una visión local y colectiva de la actividad de TRC y reconocer sus elementos emergentes en tres comunidades rurales del trópico seco en Michoacán. La intervención y las actividades realizadas con enfoque participativo fueron adecuadas para ello, pues las comunidades rurales lograron adquirir nuevos conocimientos sobre el TRC y su manejo. Sin embargo, la metodología conducida no permitió llegar a una visión clara para la toma de decisiones sobre la voluntad o no de emprender un proyecto de turismo. Ello quiere decir que el proceso de construcción de la visión *ex ante*, es decir, antes de cualquier implementación de un proyecto, permanece abierto y es continuo, y que la visión local debe ser más trabajada para que los actores puedan tomar una decisión con conocimientos más amplios de sus implicaciones. La dificultad de construir una visión endógena acerca de una actividad de TRC para llegar a una toma de decisión reside en que la adquisición del conocimiento

tiene un carácter inacabado. Nunca se puede tener todos los elementos de manera segura para tomar una decisión totalmente objetiva y fiable, más aún cuando el punto de partida de la construcción del conocimiento es desde cero, como fue el caso en este trabajo. Sin embargo, admitir que una visión siempre se está construyendo y alimentando de diversas formas no debe ocultar que el mejoramiento de las oportunidades comunitarias incluye riesgos que a veces se deben tomar para resolver los problemas cotidianos a los cuales los campesinos se enfrentan, ya sea socioeconómicos o ambientales. Diversificar sus sistemas productivos y tener un abanico de opciones económicas obliga a los actores locales a pensar su territorio como un lugar multifuncional con vocación múltiple. Es en esa visión que el TRC puede jugar un papel, no más importante que otra actividad, sino complementario a lo existente, permitiendo reforzar los sistemas productivos y los conocimientos tradicionales rurales.

Finalmente, este trabajo desarrolló una metodología que permitió dar a conocer el sistema de pensamiento de los actores locales acerca de una actividad turística antes de su implementación. Contribuyó a la investigación en turismo con un mejor entendimiento del papel de los actores locales en comunidades para integrar esta actividad en sus sistemas de sustento, con vistas a construir modos de gobernanza capaces de detonar y sostener procesos genuinos de desarrollo local. El trabajo realizado debe complementarse con un análisis externo (de fuera) sobre el contexto local-regional para enriquecer la investigación y dar cuenta del proceso de investigación-acción en su totalidad. Este trabajo muestra que investigaciones de carácter sociocéntrico y con enfoques participativos sobre la actividad turística constituyen una opción deseable y obligatoria, que permite conjuntar la generación de conocimiento científico con la generación en los actores locales de elementos de decisión, lo cual es el camino para disminuir los riesgos de fracaso que son frecuentes en iniciativas de TRC.

Capítulo 20. Análisis estratégico de la zona turística vitivinícola del Valle de Guadalupe. Una propuesta de estrategias competitivas

Lino Meraz Ruiz

Universidad Autónoma de Baja California

Introducción

En años recientes han comenzado a ofertarse nuevas formas de hacer turismo a consecuencia de los cambios en la actividad turística internacional, lo que ha dado pauta al surgimiento de nuevos productos dirigidos hacia ciertos segmentos de la población. Como resultado de ello han ido apareciendo las rutas turísticas o rutas del vino, las cuales se inclinan al aprovechamiento del espacio geográfico, al conocimiento de la cultura campesina, sus tradiciones y estilo de vida, la gastronomía y el vino (Meraz *et al.*, 2012).

En el estado de Baja California, el turismo constituye uno de los pilares con mayor peso en la economía (Secretaría de Turismo del Estado de Baja California, 2002), por lo que el aprovechamiento de las vocaciones naturales y de las ventajas comparativas de la región se convierte en uno de los principales objetivos para lograr la afluencia de visitantes y, por consiguiente, el crecimiento de la economía (Secretaría de Desarrollo Económico, 2002).

En Baja California se encuentra una de las principales zonas turísticas vitícolas más importantes de México, el Valle de Guadalupe, área que concentra alrededor del 90% de la producción de vino del país, con aproximadamente 62 empresas dedicadas al cultivo y elaboración de caldos, en una extensión de 66 353 ha destinadas a la vid (Larousse de los vinos, 2008; Meraz, 2009). Es por ello que, al referirse a un concentrado de empresas dedicadas a la producción de vino inmersas en un área geográfica con condiciones ideales para esta actividad, se vuelve necesario que estimulen el desarrollo económico y social a través del turismo (Briedehann y Wickens, 2003).