

El capital social y el turismo comunitario en México

Algunas
de sus
manifestaciones

Gustavo López Pardo
Bertha Palomino Villavicencio
coordinadores



EL CAPITAL SOCIAL Y EL TURISMO
COMUNITARIO EN MÉXICO.
ALGUNAS DE SUS MANIFESTACIONES



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Dr. Enrique Graue Wiechers
Rector

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Secretario General

Dr. Luis Agustín Álvarez Icaza Longoria
Secretario Administrativo

Dra. Guadalupe Valencia García
Coordinadora de Humanidades



INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

Dr. Armando Sánchez Vargas
Director

Dr. José Manuel Márquez Estrada
Secretario Académico

Ing. Patricia Llanas Oliva
Secretaria Técnica

Mtra. Graciela Reynoso Rivas
Jefa del Departamento de Ediciones

EL CAPITAL SOCIAL Y EL TURISMO
COMUNITARIO EN MÉXICO.
ALGUNAS DE SUS MANIFESTACIONES

GUSTAVO LÓPEZ PARDO
BERTHA PALOMINO VILLAVICENCIO
coordinadores



Primera edición digital en pdf, noviembre 2023

D.R. © UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
Ciudad Universitaria, Coyoacán,
04510, Ciudad de México.

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS
Circuito Mario de la Cueva s/n,
Ciudad de la Investigación en Humanidades,
04510, Ciudad de México.

ISBN: 978-607-30-8336-2

DOI: <https://doi.org/10.22201/iiec.9786073083362e.2023>

Diseño de portada: Laura Elena Mier Hughes
Cuidado de la edición: Departamento de Ediciones.

Investigación realizada gracias al PAPIIT IN303020 UNAM.

Esta obra fue arbitrada por pares académicos en un proceso doble ciego, a cargo del Comité Editorial de Publicaciones No Periódicas del IIEc-UNAM.

Las opiniones expresadas en cada uno de los trabajos son de exclusiva responsabilidad de las autoras y de los autores.

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

Hecho en México.

ÍNDICE

Introducción	9
I. El capital social y sus manifestaciones en el turismo comunitario. Un primer acercamiento <i>Gustavo López Pardo, Bertha Palomino Villavicencio y Karla Cruz Torres</i>	17
II. El capital social en las empresas comunitarias de turismo de naturaleza en México <i>Gustavo López Pardo y Bertha Palomino Villavicencio</i>	67
III. Capital social como elemento fundamental para el análisis de la resiliencia social en los destinos turísticos: el caso de Zacatlán, Puebla <i>Erick David García González</i>	141
IV. Patrimonio y capital social: veredas turísticas del mezcal michoacano <i>Rogelia Torres Villa y Gustavo López Pardo</i>	195
V. La planeación turística, la participación ciudadana y el capital social. El caso de la Huasteca Potosina bajo el marco de la consulta indígena <i>Rosalía Gómez Uzeta, Gustavo López Pardo y Erick David García González</i>	225
Semblanzas	263

INTRODUCCIÓN

En México, desde la década de 1980 el turismo fue considerado como un elemento que podía ayudar a la reactivación y el desarrollo rural generando opciones económicas que contribuyeran a combatir la pobreza y el rezago social de las poblaciones rurales, al tiempo que se diversificaba la oferta turística y se incrementaba la competitividad turística en el ámbito nacional e internacional. El nuevo contexto internacional propició la incorporación de la naturaleza y la cultura en el mercado turístico, por lo que las zonas naturales conservadas y las culturas rurales se convirtieron en los nuevos recursos y atractivos turísticos. En todo el mundo se canalizaron recursos para desarrollar productos turísticos que satisficieran la nueva demanda. En México, las instituciones gubernamentales, privadas y sociales desarrollaron estrategias, programas y acciones para aprovechar las ventajas que los territorios tenían en el nuevo contexto de la demanda turística internacional. Sin embargo, sus esfuerzos y recursos no bastaron para consolidar los proyectos y a las empresas que se crearon en estos años. La mayoría no lograron arrancar o se encuentran en un tortuoso proceso de desarrollo, enfrentan-

do problemas económicos, organizacionales y de capacidades. Solo un poco más de una centena de estas iniciativas lograron conformar empresas con una estructura adecuada para el otorgamiento de servicios y productos de turismo, representando una opción más para las poblaciones rurales, campesinas e indígenas que las impulsan.

Una explicación a esta situación es la existencia, o no, dentro de las comunidades, grupos y empresas de un capital social que permita aprovechar y capitalizar todos los apoyos exógenos que en las últimas dos décadas se han canalizado a este sector. El capital social alude a la conexión y capacidad de colaboración entre diversos grupos que comparten recursos para alcanzar metas comunes o complementarias. Sin duda, respecto al capital social existe una amplia variedad de enfoques y posturas, pero el capital social comunitario se define como la capacidad que tiene un grupo humano de emprender acciones colectivas en busca de metas y beneficios comunes.

Identificar las manifestaciones del capital social en el ámbito del turismo comunitario promueve retos que atañen y hacen hincapié en la participación comunitaria, cuestionando el papel de los diferentes actores locales y externos. Por ello, se pretende con este documento dar algunos ejemplos empíricos sobre la importancia del capital social en el diseño y la conformación de proyectos turísticos de carácter comunitario en México, a modo de ilustrar dicho concepto y entender por qué algunas de las empresas indígenas de turismo de naturaleza, creadas en las últimas décadas, han logrado su desarrollo y posicionamiento en el mercado del turismo en México y muchas otras aún se encuentran en un largo y azaroso proceso de consolidación.

El presente documento es resultado de la investigación *El capital social y las empresas de turismo de naturaleza indígenas* que se desarrolló en el Instituto de Investigaciones Económicas y recibió el apoyo del Programa de Apoyo a Proyectos de Investigación e Innovación Tecnológica (PAPIIT), clave IN303020 de la Dirección General de Asuntos del Personal Académico (DGPA), de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

Con la colaboración de Gustavo López Pardo, Bertha Palomino Villavicencio, David García González, Karla Cruz Torres, Rogelia Torres Villa y Rosalía Gómez Uzeta se elaboró este libro que presenta un panorama teórico-conceptual general sobre lo que se entiende por capital social, sus aspectos más relevantes, sus diferentes tipos y principales componentes y atributos. Estos y otros aspectos son abordados por Gustavo López, Bertha Palomino y Karla Cruz en el capítulo uno de esta obra. En el capítulo dos, Bertha Palomino y Gustavo López presentan ejemplos de comunidades, grupos y empresas que son catalogados como experiencias exitosas de turismo de naturaleza, porque han representado opciones reales que contribuyen al desarrollo de las comunidades rurales e indígenas en México, destacando algunos de los atributos fundamentales del capital social, la confianza, colaboración y conformación de redes que se expresan en la organización, en la capacidad de gestión de recursos económicos y en la conformación de alianzas con actores de la sociedad civil y del gobierno federal y estatal, que les permiten posicionarse en el mercado nacional e incluso internacional.

En el capítulo tres, Erick García desarrolla el tema de la resiliencia como propiedad del ciclo adaptativo que ha permitido visualizar las capacidades para actuar ante diversas

perturbaciones en un sistema socioecológico. Para él, el capital social figura como una característica fundamental de los colectivos sociales para su adecuada función y, desde el enfoque de los sistemas socioecológicos, se le ha considerado como una propiedad necesaria para generar capacidades de adaptabilidad y transformabilidad al fomentar la conectividad de sus elementos. En este capítulo el autor profundiza en su operacionalización y la relación que guarda con otros elementos que permitan la resiliencia de una esfera social, lo cual debe ser un punto de interés en los destinos turísticos si desea avanzarse en ámbitos de la mejora de su gestión y distribución de los beneficios que los colectivos sociales pueden obtener a partir de este fenómeno.

Rogelia Torres Villa y Gustavo López abordan las manifestaciones del capital social inmerso en la cultura mezcalera de la región de la sierra de JalMich, que ha coadyuvado a la creación de productos turísticos alternativos que permiten a estas comunidades ir logrando un desarrollo endógeno a través de la puesta en valor del patrimonio cultural y natural del mezcal en Michoacán. Los productos naturales y culturales de México, resignificados y transmitidos de generación en generación, se expresan en la múltiple variedad de alimentos y bebidas tradicionales, las cuales representan el esfuerzo, el trabajo, las habilidades y conocimientos de campesinos, procesadores, cocineras, cocineros y chefs, quienes salvaguardan el patrimonio vivo y la herencia cultural única de cada región del país. La nueva demanda turística busca experiencias dirigidas al conocimiento y saber-hacer de poblaciones locales: turismo cultural-patrimonial, rutas especializadas, etcétera, o en las que tengan contacto directo con la naturaleza. Esto significa una oportunidad para el desa-

rrollo rural que puede intentar compatibilizar la vida cotidiana con la oferta de servicios turísticos.

Rosalía Gómez, Erick García y Gustavo López en el capítulo cinco abordan el tema de la participación social en el diseño de políticas públicas, destacando el papel clave que tiene la sociedad civil en la toma de decisiones sobre el futuro de su territorio, buscándose que su participación se institucionalice a través de mecanismos formales que permitan la toma de decisiones bajo esquemas inclusivos y de gobernanza, donde los diversos actores sociales, privados e institucionales mantengan ejercicios de comunicación que les permitan entender los retos y oportunidades que una política pública o una acción social o privada ocasionarían en el accionar social o territorial bajo una visión de futuro y desarrollo, permitiéndoles encontrar respuestas de acción conjunta que minimicen los impactos negativos que resulten de sus decisiones.

En general, los ejemplos presentados a lo largo del documento no solo dan cuenta de las formas en las que se manifiesta el capital social sino también de los distintos procesos que se viven en el espacio rural que han representado transformaciones de lo que tradicionalmente se conocía como “lo rural”. Los procesos de desagrarización y descampenización que se han vivido en los últimos 25 años, generados por la introducción de actividades no primarias al ámbito rural, han estado creando la conformación de una nueva realidad en el campo que ha sido caracterizada como nueva ruralidad. El turismo en sus distintas acepciones (rural, de aventura, de naturaleza, agroturismo, etcétera) es una nueva actividad que ha venido a revitalizar la economía de los lugares en donde se desarrolla, generando

empleos y constituyendo nuevos mercados para las actividades tradicionales, pero también ha propiciado nuevas realidades bajo el influjo de la fuerza de la turistificación: transformación del espacio rural para la construcción de la planta turística de hospedaje, alimentación y servicios asociados a la actividad, competencia por los recursos naturales (tierra, agua) y humanos que modifica la organización rural productiva, encarecimiento de la vida en las zonas turísticas, generación de desechos sólidos que rebasan la capacidad de procesamiento de los municipios, procesos de exclusión de las comunidades locales (gentrificación) de la gestión de los territorios, crecimiento de los desarrollos inmobiliarios y de segundas residencias y procesos de expropiación de los recursos colectivos en beneficio del capital turístico.

Estos y otros fenómenos se viven cuando el turismo se desarrolla sin el contrapeso de las comunidades locales que reconviertan estas tendencias en procesos virtuosos que permitan el mejoramiento de las condiciones de vida de esas poblaciones. Una respuesta, aún incipiente a esta arrolladora fuerza representada por la turistificación, la podemos encontrar en todas aquellas experiencias de turismo impulsado por las comunidades que, asumiendo diferentes modalidades en cuanto a prácticas turísticas (ecoturismo, aventura rural o genéricamente llamada de naturaleza, cultural, etcétera), se desarrollan en el país. Estas experiencias, a veces impulsadas por grupos, empresas y comunidades, tienen como centro la participación colectiva de las poblaciones locales, amplia o reducida, que vieron en el turismo una oportunidad inesperada de recuperar el usufructo de sus territorios, de revalorarlos y/o modificar la relación tradicional de subordinación con el mercado. Si bien esta participación representa

retos para su organización comunitaria, como lo vemos en los capítulos aquí incluidos, también constituye su principal fortaleza. Por ello, un documento como el que presentamos permite entender la importancia de la existencia de capital social comunitario para la gestión de un turismo sustentable que beneficie también a las comunidades locales.

I

EL CAPITAL SOCIAL Y SUS MANIFESTACIONES EN EL TURISMO COMUNITARIO. UN PRIMER ACERCAMIENTO

*Gustavo López Pardo**
Bertha Palomino Villavicencio
Karla Cruz Torres

INTRODUCCIÓN

El concepto de capital social, entendido como la capacidad de colaboración entre diversos grupos que comparten recursos para alcanzar metas comunes o complementarias [Putnam, 1993; Paton, 2003; Obrist *et al.*, 2010], es cada vez más utilizado por los académicos, organizaciones gubernamentales y de la sociedad civil para explicar por qué un grupo social puede producir desarrollo local [Zizumbo, 2013; López, 2014].

Esta categoría ha sido utilizada para diagnosticar el compromiso de las organizaciones sociales [Durston, 2000; Macbeth *et al.*, 2004 y Kliksberg, 2006] en los proyectos colectivos, pero también ha sido recuperado para entender la aptitud y actitud de un grupo para desarrollarse turísticamente [Lorenzelli, 2003; Macbeth *et al.*, 2004; Clairbone, 2010; Cacciutto, 2010; Park *et al.*, 2012; Zizumbo, 2013; López, 2014; Zhao *et al.*, 2011].

* Agradezco la colaboración de Hortencia Guarneros Manoatl en la búsqueda y sistematización de información.

En particular, se ha visto que el capital social en el ámbito del turismo facilita la formación de redes colaborativas entre diversos grupos [Ruiz-Ballesteros, 2011; Zhao *et al.*, 2011], lo que a su vez puede permitir el incremento de los beneficios en un destino determinado [Park *et al.*, 2014].

Sin duda, respecto al capital social existe una amplia variedad de enfoques y posturas, por lo que centramos la atención en el capital social comunitario, el cual se define como la capacidad que tiene un grupo humano de emprender acciones colectivas en busca de metas y beneficios comunes [Lorenzelli, 2003]. Dichas acciones colectivas se derivan de componentes de la estructura social como la confianza, la reciprocidad, la cooperación [Caciutto, 2010], las redes, las asociaciones y las instituciones [Flores y Rello, 2001].

CAPITAL SOCIAL: APROXIMACIONES CONCEPTUALES

Durante las últimas cuatro décadas han proliferado las investigaciones que abordan el estrecho vínculo entre el capital social y su impacto en el desarrollo. Algunos autores como Kliksberg [1999: 99] señalan como trabas al desarrollo y a la cohesión social la perpetuación cada vez más generalizada de valores dominantes centrados en el individualismo que generan conductas que debilitan el tejido social al prevalecer la indiferencia frente al destino del otro: la falta de responsabilidad colectiva, el desinterés por el bienestar general, la incansable búsqueda del enriquecimiento personal, entre otras. Esta pérdida de cohesión social acentúa las desigualdades económicas, incrementa las brechas de comunicación entre los individuos y, sobre todo, polariza la toma de decisiones hacia los intereses de unos cuantos.

También en estos años el concepto de capital social ha sido utilizado por académicos, funcionarios públicos y representantes de organismos internacionales, como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM) y el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), como el elemento que explica por qué algunos grupos humanos y comunidades pueden alcanzar objetivos generales que beneficien al conjunto, gracias a que realizan una acción colectiva para beneficio común.

Por ello, diversos estudios e investigaciones en el campo de las ciencias sociales se enfocan en la importancia del capital social como aliciente para aspirar y alcanzar un desarrollo sostenido, desde la visión humana, ambiental, económica y comunitaria. No obstante, la gran difusión alcanzada por estos estudios sobre capital social y la extensa y creciente literatura al respecto también han puesto de manifiesto la enorme dificultad a la hora de ofrecer una definición consensuada del mismo [Galaso, 2011: 107]. El concepto ha tenido controversias sobre sus supuestos y los enfoques metodológicos para medirlos según la corriente teórica que los orienta y la unidad de análisis escogida (individuo, grupo, comunidad) [Arriagada, 2003].

Los precedentes del capital social se atribuyen a autores como Tocqueville, Durkheim, Marx y Weber, quienes estudiaban las relaciones entre las asociaciones, corporaciones e individuos para dar una explicación a los problemas sociales de la época [Ramírez *et al.*, 2019]. Para Arriagada [2003], el concepto y los temas relativos al capital social, en sus dimensiones de reciprocidad social, solidaridad y mecanismos de control social, han sido tratados desde los inicios

de las ciencias sociales, particularmente por la sociología, la antropología y la economía. Desde la primera disciplina, autores como Durkheim, Marx y Weber destacan elementos importantes para la construcción conceptual del capital social como la división del trabajo social y el paso de la sociedad tradicional a la moderna, la distinción entre la solidaridad mecánica y la solidaridad orgánica, la solidaridad dentro de los procesos de industrialización y la noción de conciencia de clase emergente en el proletariado industrial, y la definición de la acción social como uno de los principios en los que se sustenta la colaboración en la integración del grupo social [Arriagada, 2003].

Desde la antropología, Raymond Firth [1961], George Foster [1963] y Marcel Mauss [1990] perfilaron el desarrollo de la concepción del capital social con sus conceptos de *organización social*, de *contratos diádicos* y *reciprocidad* referidos a las relaciones regulares que se ubican como el origen de las instituciones y las estructuras sociales, a los entendimientos informales entre dos personas que mantienen intercambios a lo largo del tiempo y las reglas por las cuales se rigen las instituciones formales e informales de una comunidad. A su vez, las ciencias económicas abordaron las aportaciones del capital social para el crecimiento económico y sus posibles aplicaciones en el tema del desarrollo [Durston, 2000, citado en Arriagada, 2003].

Por su parte, Pisani [2019] señala las aportaciones de Lyda Hanifan [1916], quien en el texto “The rural school community center” define el capital social como “aquellos elementos intangibles que cuentan más que cualquier otra cosa en la vida cotidiana de las personas: la buena voluntad, la amistad, la simpatía, la participación y las relaciones

sociales entre quienes constituyen una unidad social...” [Pisani, 2019: 3].

Sin embargo, será para mediados de la década de 1980 cuando las principales premisas sobre el capital social se formularían: es un recurso o una vía de acceso a recursos que, en combinación con otros factores, permite obtener beneficios a quienes lo poseen, y este tipo de capital reside fundamentalmente en las relaciones sociales.

La influencia contemporánea del capital social en las ciencias sociales y su difusión es atribuida a autores como Pierre Bourdieu, James Coleman, Robert Putnam, Francis Fukuyama y John Durston [Ramírez *et al.*, 2019].

En el campo de la sociología, Bourdieu y Coleman serían los encargados de desarrollar teóricamente el concepto de capital social. Para Bourdieu, dice Arriagada [2003], el capital social es la suma de los recursos reales o potenciales ligados a la posesión de una red duradera de relaciones de reconocimiento mutuo más o menos institucionalizadas o, en otros términos, a la pertenencia a un grupo como un conjunto de agentes que no están solamente dotados de propiedades comunes (susceptibles de ser percibidas por el observador, por los otros o por ellos mismos), sino que están también unidos por lazos permanentes y útiles [Bourdieu, 1986].

En otras palabras, el capital social sería el conjunto de relaciones sociales que un agente puede movilizar en un momento determinado, que le puede proporcionar un mayor rendimiento que el resto de su patrimonio (los demás capitales, económico y cultural) [Gutiérrez, 2005: 13]. Así, el capital social es presentado como un multiplicador que permitiría explicar diferencias en los rendimientos producidos por el capital económico o el cultural. Por su parte, Calhoun

[1993] señala que Bourdieu también hace referencia al capital social como un instrumento de apropiación de las oportunidades que teóricamente se ofrecen a los diferentes actores locales, pero se subraya la interacción de superioridad entre los intereses de un actor con respecto a otro, ejemplificando una forma esquemática de “poder” [Calhoun,1993].

También, desde la perspectiva de Bourdieu, el concepto de capital social puede funcionar como una herramienta para entender la naturaleza de las relaciones sociales y los márgenes que condicionan su funcionamiento. Es decir, el capital social puede ser definido como una serie de recursos que se invierten en relaciones sociales, con la esperanza de adquirir ciertas ventajas [Lin, 1982].

Bourdieu aborda las redes de relaciones como producto de estrategias de inversión, individuales o colectivas, conscientes o inconscientes, que buscan establecer o reproducir relaciones aprovechables en el corto o el largo plazo, por lo que pone de manifiesto el reconocimiento sobre las redes de actores como parte del pilar que condiciona la construcción y el funcionamiento del entorno social [Bourdieu, 1986].

El enfoque de Bourdieu parte de la categorización de tres tipos de capital: 1) capital económico, 2) capital cultural y 3) capital social, compuesto por obligaciones sociales (“conexiones”) y convertible en capital económico factible de institucionalizarse en forma de título nobiliario [Bourdieu, 1986].

La preocupación de Bourdieu se concentró en evaluar cómo los tipos de capital se subordinan al capital económico y cómo estos interactúan con estructuras más amplias que producen desigualdades sociales [Baquero, 2001, citado por Mota y Sandoval, 2004]. Hay que recordar que a pesar de

hacer una descripción concisa de lo que es para él el capital social, este no era el tema principal que trataba de abarcar en ese momento, sino que intentaba dar un sentido a toda una teoría propia que trabaja con los conceptos de campos sociales (relaciones objetivas) y de *habitus* (estructuras incorporadas), con el objetivo de crear aquellos recursos derivados de la participación en grupos y en redes sociales.

De acuerdo con Pisani [2019: 5-6], la visión de Bourdieu coloca el análisis del capital social a nivel individual; en este sentido, la persona utiliza un bien colectivo —las relaciones sociales— para alcanzar sus objetivos. La disponibilidad previa de otras formas de capital favorece al individuo en la construcción de su trayectoria social. En consecuencia, dice Pisani, el capital social puede activar la movilidad social de individuos motivados, aunque escasamente dotados de capital económico y/o cultural.

Más tarde, el concepto de capital social tuvo un nuevo margen bajo la postura de James Coleman [1990], quien habla de este término de acuerdo con la función que desempeña; es decir, lo refiere como el valor que tienen para los actores aquellos aspectos de la estructura social, capaces de ser utilizados para perseguir sus intereses. En otras palabras, podemos decir que el capital social es una serie de recursos reales o potenciales, ganados a través de las relaciones sociales, “que hacen posible el logro de ciertos fines que no serían alcanzados en su ausencia” [Ramírez *et al.*, 2019: 27], por lo que Coleman establece no solo la importancia de la red, sino los logros colectivos alcanzados a partir de la colaboración entre los diversos implicados.

Para la descripción y explicación de la acción social, Coleman se basa en dos corrientes: la sociológica y la

Figura 1
El capital social desde distintos enfoques



Fuente: Pisani [2019].

económica. Juntos, los principios de estas corrientes pueden dar cuenta, en un contexto particular, no solo de acciones particulares sino del desarrollo de organizaciones sociales (figura 1).

El esquema anterior muestra no solo la definición de Coleman sino también qué fenómeno quería entender con

su concepto. Coleman vio, sobre todo, una explicación sobre cómo los sujetos sortean las imposiciones sociales para alcanzar en mayor o menor medida el logro de sus fines.

Según Arriagada [2003], para Coleman el capital social es “el componente del capital humano que permite a los miembros de una sociedad confiar en los demás y cooperar en la formación de nuevos grupos y asociaciones”. El capital social es una variedad de entidades con dos características en común: 1) consisten en algún aspecto de una estructura social, y 2) facilitan ciertas acciones de los individuos que están dentro de la estructura. El capital social y su valor se definen a partir de su función y utilidad para lograr ciertos fines que no serían alcanzables en su ausencia.

Aunque el capital social no es tangible, como sí sucede con el capital físico y el capital humano, Coleman [1990] los equipara como factores que facilitan la actividad productiva, dado que el capital social se crea cuando las relaciones entre las personas cambian de maneras que facilitan la acción; por lo tanto, un grupo cuyos miembros manifiestan confiabilidad y depositan una amplia confianza entre ellos podrá lograr mucho más con respecto a un grupo que no las tengan.

Kliksberg [1999] destaca que Coleman aborda el capital social tanto en el plano individual como en el colectivo. El plano individual se refiere al grado de integración social de un individuo y su red de contactos sociales; implica relaciones, expectativas de reciprocidad y comportamientos confiables, y mejora la eficacia privada. Pero también es un bien colectivo y público que no puede ser comercializado ni privatizado por quien lo genera [Coleman, 1990, citado por Kliksberg, 1999: 88].

La visión de Coleman [1988, 1990] se reduce al agregado de recursos actuales o potenciales de que se dispone por pertenecer a un grupo, mediados por una red más o menos institucionalizada, donde el capital social dependerá del tamaño de esta red y de las conexiones entre ella que sean capaces de movilizar otras formas de capital. En este sentido, Pisani [2019] especifica los aspectos de la estructura social que definen los tipos de capital social: 1) obligaciones y expectativas generadas en el intercambio de favores (dependen del nivel de confianza del ambiente social); 2) potencial informativo incorporado en las relaciones sociales; 3) normas y sanciones sociales; 4) relaciones jerárquicas definidas por la sociedad; y 5) organizaciones sociales apropiables e intencionales.

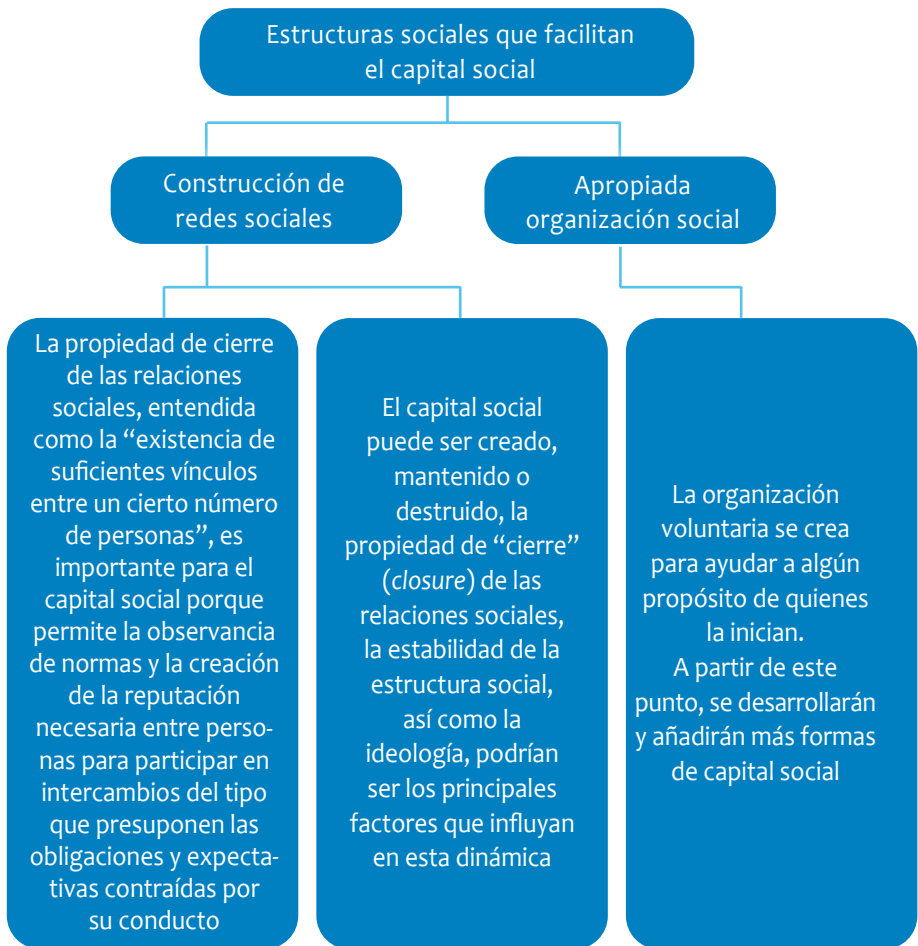
Durante la década de 1990, Putnam [1993] ampliaría la visión sobre el capital social al señalar que estaba constituido por redes, normas y la confianza que facilitaban la acción y la cooperación para beneficio mutuo, poniendo énfasis en la reciprocidad como componente fundamental del capital social.

Para él, el reforzamiento mutuo de la confianza existente entre los actores sociales de una sociedad, las normas de comportamiento cívico practicadas y el nivel de asociatividad, propician un intercambio más ventajoso (inversión a futuro), mayor dotación de capital social, mayor posibilidad de cooperación social espontánea y, en general, menos desconfianza y mayor eficiencia. Asimismo, señala la dualidad pública-privada del capital social, dependiendo de su funcionalidad individual (beneficio individual directo), o si es empleado para un beneficio colectivo [Putnam, 1993a]. Este autor establece cuatro dimensiones del capital social:

1. *Capital social formal e informal.* Donde el capital social formal incluye organizaciones formales como organizaciones de padres o los sindicatos, con funcionarios reconocidos, requisitos de afiliación, cuotas, reuniones periódicas, etcétera, el capital social informal se refiere a las interacciones sociales en ambientes como partidos deportivos, cenas familiares, personas que se reúnen por actividades recreativas, etcétera.
2. *Capital social grueso o escaso.* Algunas formas de capital social están íntimamente entrelazadas y entremezcladas, como un grupo de trabajadores que colaboran juntos todos los días, salen a tomar algo los sábados y coinciden en otras actividades. Por otro lado, existe capital social muy moderado, que es resultado de interacciones simples, como un encuentro casual con otra persona en un ascensor o un saludo de cortesía.
3. *Capital social que mira hacia adentro o capital social que mira hacia afuera.* Algunas formas de capital social, por elección o por necesidad, miran hacia adentro y tienden a promover los intereses materiales, sociales o políticos de sus propios miembros, mientras que otras miran hacia afuera y se preocupan por los bienes públicos.
4. *Capital social puente o de vinculación.* El capital social de puente reúne a personas que se parecen entre sí en aspectos importantes (etnia, edad, género, clase social, etcétera), mientras que el capital social de puente se refiere a redes sociales que unen a personas que son diferentes entre sí.

Putnam [1993] enfatiza la construcción del capital social a partir de las redes que conforman las interacciones entre los actores, teniendo en cuenta la influencia estipulada por la confianza y las normas establecidas, como una herramienta que posibilita un actuar conjunto en pro de los

Figura 2



Fuente: elaboración propia con base en Putnam [1993].

objetivos compartidos (figura 2). Al respecto, varios autores como Ramírez Plascencia [2005] estiman que con ello se deja fuera una noción crítica del concepto, de corte más sociopolítico, que permite una apropiación despolitizada del término por entidades como el Banco Mundial o la Cepal. De ahí que la versión del concepto de Putnam es la que domina la discusión y el trabajo académico sobre el tema, particularmente como punto de partida y marco orientador para la mayoría de las investigaciones empíricas.

Por su parte, Francis Fukuyama define el capital social como:

...una norma informal que promueve la cooperación entre dos o más individuos. Las normas que constituyen el capital social pueden ir desde una norma de reciprocidad entre dos amigos hasta doctrinas complejas y elaboradamente articuladas. [...] Según esta definición, la confianza, las redes, la sociedad civil y similares [...] surgen como resultado del capital social pero no constituyen el capital social en sí [Fukuyama, 2001].

Para él, el capital social está conectado con la capacidad de las personas de trabajar en grupos y organizaciones para alcanzar objetivos comunes, capacidad que depende de la confianza. Tanto el capital social como la confianza son creados y transmitidos a través de mecanismos culturales de larga duración, basados en sistemas éticos y morales, en creencias religiosas y costumbres sociales traspasados históricamente. Así, la confianza puede funcionar como estabilizadora de las relaciones cooperativas, aunque el resultado cooperativo de las expectativas y de las acciones de los

individuos está condicionado por factores ligados a la incertidumbre, a la ambigüedad y a los efectos imprevistos de la acción social. [Pisani, 2019]. Fukuyama también señala las externalidades positivas y negativas que el capital, dentro de un determinado grupo o red, puede producir; por un lado, tendremos un mecanismo para enseñarle a la gente virtudes sociales como la honradez, la reciprocidad y el cumplimiento de los compromisos, mientras que las externalidades negativas pueden repercutir en redes herméticas, cerradas a la información, la innovación o a las ideas del exterior [Fukuyama, 2001].

Por su parte, John Durston [2000] sitúa el capital social en el plano conductual de las relaciones y los sistemas sociales, definiéndolo como el contenido de ciertas relaciones y estructuras sociales, donde las actitudes de confianza que se dan en combinación con conductas de reciprocidad y cooperación proporcionan mayores beneficios a quienes establecen este tipo particular de relaciones que pueden ser acumulados.

En la concepción del capital social de Durston son esenciales tres elementos: 1) la confianza, actitud que se basa en el comportamiento que se espera de la otra persona con quien se comparte un vínculo social. La presencia o ausencia de confianza se debe a la repetición de interacciones con otra persona; 2) reciprocidad, relaciones entre las personas que se afianzan por medio de numerosas interacciones, que potencialmente se extenderán en el futuro, siempre que existan actos, acciones y actitudes equivalentes y/o equiparables a los otorgados; 3) la cooperación, una acción complementaria orientada al logro de los objetivos compartidos de un emprendimiento común, la cual no debe confundirse con la colaboración (intercambio de aportes en-

tre aliados que tienen emprendimientos y objetivos diferentes). La cooperación, junto con la confianza y los vínculos de reciprocidad, resulta de la interacción frecuente entre diversas estrategias individuales [Durston, 2000: 16].

ENFOQUES INSTITUCIONALES DEL CAPITAL SOCIAL

Según Arriagada [2003], el concepto de capital social surge en los países desarrollados ligado a la crisis del modelo de Estado de bienestar, y en América Latina el concepto ha estado estrechamente relacionado con organismos internacionales, como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), entre otros, que promueven diversos programas orientados hacia el combate a la pobreza y a estimular el desarrollo económico y social [Arriagada, 2003].

Autores como Arriagada [2003] y Saiz y Rangel [2008: 254] recuperan algunas de las conceptualizaciones sobre el capital social provenientes de estas organizaciones multilaterales: para el Banco Mundial [2000] el capital social es el conjunto de “instituciones, relaciones, actitudes y valores que rigen la interacción de las personas y facilitan el desarrollo económico y la democracia”. El PNUD [Lechner, 2000]¹ concibe el capital social como las relaciones informales de confianza y cooperación (familia, vecindario, colegas); asociatividad formal en organizaciones de diverso tipo; y marco institucional normativo y valórico de una sociedad

1. Destacado profesor de Ciencias Sociales, director de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (Flacso) y consultor del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - Sede Chile.

que fomenta o inhibe las relaciones de confianza y compromiso cívico. Por su parte, desde el BID, Kliksberg [2000]² enfatiza las dimensiones éticas y culturales como componentes invisibilizados del capital social que, junto con la confianza, el comportamiento cívico y el grado de asociatividad, favorecen la perpetuación de valores colectivos que son capaces de potencializar la propia dinámica del capital social. De acuerdo con esta noción, los valores predominantes en el sistema educativo, en los medios de difusión y en otros ámbitos pueden estimular u obstruir la conformación de capital social, el cual tiene importantes efectos sobre el desarrollo [Kliksberg, 1999: 90; BID, 2001].

Durston³ [2000], desde la División de Desarrollo Social de la Cepal, presenta una definición donde el capital social constituye un activo de cooperación y reciprocidad que reside en las relaciones sociales, con beneficios de mayor movilización de recursos y la obtención de bienes escasos para las comunidades. Saiz y Rangel [2008: 257] identifican seis clasificaciones del capital social sustentadas por Durston y determinadas según el rol social de los actores:

2. Asesor de diversos organismos internacionales como Naciones Unidas, Organización Internacional del Trabajo (OIT), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco), entre otros. Durante 20 años fue director del Programa Regional de las Naciones Unidas para América Latina de Gerencia Social y coordinador general de la Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID.

3. Asesor de diversos organismos internacionales, como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Cepal y el BID, en evaluación de políticas públicas, proyectos y programas para potenciar el capital social, el desarrollo rural y el fortalecimiento de los actores locales.

- a) *Capital social individual*. Se manifiesta en las relaciones sociales de la persona, en las que predominan la confianza y la reciprocidad. A su vez, se extiende por medio de las llamadas redes egocentradas: cada cual tiene su propia red, distinta de la de los demás, red que es un capital de cada individuo cuyos beneficios y manejo le son propios.
- b) *Capital social grupal*. Se trata de personas que tienen confianza entre sí y múltiples relaciones de reciprocidad y compromiso. Es una extensión de las redes egocentradas cuando se cruzan muchos vínculos en un grupo donde todos se conocen, todos son amigos. Por tal motivo, hay un alto grado de cierre; es decir, las relaciones se cruzan entre sí y se densifican, con lo cual se forma un grupo capaz de funcionar como equipo o, en otras palabras, como empresa.
- c) *Capital social comunitario*. Consta de las estructuras sociales que conforman las instituciones de cooperación grupal. Reside ya no solo en el conjunto de las redes de relaciones interpersonales diádicas, sino en las estructuras que forman la institucionalidad de cooperación comunitaria (en el sistema sociocultural propio de cada comunidad, en sus estructuras de gestión y sanción).
- d) *Capital social de puente*. Eslabonamiento de alianzas a nivel regional y local. Una extensión importante del capital social individual, grupal y comunitario son los vínculos que permiten que el grupo entre en contacto con personas e instituciones distantes. En esta función, destacan particularmente los vínculos extensos horizontales; es decir, los que se establecen entre actores de similar poder.

- e) *Capital social* “de escalera”: reciprocidad con control asimétrico. En todas las sociedades hay diferencias de poder entre las personas y grupos. De modo análogo, puede haber relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación en las que el grado de control y el capital social de una de las partes sean mayores que los de las otras. Además, el capital social “de escalera” da acceso a otros recursos, económicos y políticos, que escasean en las comunidades pobres.
- f) *Capital social societal*. Instituciones sociales generalizadas que fomentan algún valor o normas culturales informales. Hace referencia a las virtudes o debilidades de las culturas nacionales dotadas de sistemas normativos integradores.

Durston reconoce dos variantes del capital social: “positivo” y “negativo”. El primero incluye relaciones estables de confianza, reciprocidad y cooperación que pueden traducirse en beneficios como reducir los costos de transacción, producir bienes públicos, y facilitar la constitución de organizaciones de gestión de base efectivas, de actores sociales y de sociedades civiles saludables. Por su lado, en el capital social negativo, aunque también surge de las relaciones entabladas por los actores, no existen beneficios, solo consecuencias “malignas” como la exclusión de los actores, “excesivas demandas sobre los miembros del grupo, restricciones a la libertad individual” y normas que no son justas [Ramírez *et al.*, 2019: 31].

Pese a las definiciones de capital social de los principales teóricos que lo definieron, Bourdieu [1986], Coleman [1990], Putnam [1993], Durston [2000], entre otros, aún existe el reto

de comprender de qué forma se articulan el concepto y las variables presentes que son la clave dentro de un proceso social.

OTRAS TEORÍAS QUE SE ENGARZAN CON EL CAPITAL SOCIAL

Debido a ello, otras teorías sociales también han sido utilizadas para entender el concepto de capital social, entre estas resaltan la teoría del intercambio social [Hommans, 1961; Zhao *et al.*, 2011]; los enfoques sobre los emprendedores y emprendimientos [Johannesson *et al.*, 2000; Liao y Welsch, 2005; Nahapiet y Ghosbal, 1998]; la teoría de redes [Cote y Healy, 2001; Robinson *et al.*, 2003; Granovetter, 1973; Nan Lin, 1999; Baas, 1997; Bullen y Onyx, 1998; Paldam y Svendsen, 2000]; y la teoría del movimiento social dentro de la acción colectiva y sus normas [Omstrom, 1990, 2000, 2003].

Hommans [1961] anuncia que toda la conducta humana social; es decir, toda aquella que se da entre dos personas que interactúan espontáneamente, es un intercambio, una relación entre dos personas en la que ambas esperan obtener recompensas de ella y se mantiene si sus esperanzas se confirman, esto es que la formación, consolidación y permanencia de cualquier tipo de relación interpersonal tiene su origen en el propio interés. Por su parte, Zhao *et al.* [2011] destacan que los procesos macrosociales derivan de procesos de intercambio: sin embargo, el intercambio no puede ser asimilado como una recompensa sino que debería centrarse en los valores sociales en los que los beneficios individuales tienen un carácter preponderante sobre la decisión de participar en las iniciativas de emprendimiento [Zhao *et al.*, 2011].

Para los enfoques ligados a los emprendimientos y los emprendedores, las relaciones sociales están determinadas

por los factores micro e igualmente por aquellos de tipo estructural, y resultan determinantes para su emergencia, constitución y desarrollo. Por ello, la cultura, la dinámica de producción, las redes existentes, las condiciones económicas y de los mercados, el marco regulador, normativo, e igualmente los aspectos personales de liderazgo, aspectos internos y, externos y estructurales, son señalados como factores que determinan la viabilidad del emprendimiento. Aunado a esto, la capacidad para involucrarse en procesos de emprendimiento debe tener una connotación que permita disminuir el riesgo de pérdida o fracaso de dicha iniciativa, tal como lo estipulan Liao y Welsch [2005].

Por su parte, Lomnitz [1998], Cote y Healy [2001], Robinson *et al.* [2003], Mark Granovetter [1973], Nan Lin [1999], Baas [1997], Bullen y Onyx [1998] y Paldam y Svendsen [2000], al cuestionar la forma en que se explicaba la articulación de la cooperación y el sentimiento de confianza dentro de un grupo, resaltaron el estudio de redes y el capital social.

Para Lomnitz,

las redes sociales son construcciones abstractas que el investigador define de acuerdo al criterio que le interese; es decir, estas relaciones se determinan por algún criterio subyacente, lo que permite identificar estructuras sociales que generalmente no están formalmente definidas por la sociedad y que de otra manera no serían identificables [Lomnitz, 1998: 2].

En este sentido, Lomnitz formula que “en toda sociedad se dan redes sociales horizontales y verticales que establecen intercambios simétricos o asimétricos, los cuales se articulan

entre sí conformando el tejido social". De esta forma, se establecen tres tipos de intercambios presentes en las redes:

a) intercambios recíprocos (entre individuos con recursos y carencias similares que se dan en un contexto de sociabilidad y confianza); *b)* de tipo redistributivo (patrón-cliente) que se dan en un contexto de individuos con diferentes jerarquías con recursos desiguales, siendo estas típicas relaciones de poder inmersas en relaciones personales en las cuales se intercambia lealtad por protección; y *c)* intercambios de mercado en los cuales la circulación de bienes y servicios se intercambia a través del mercado y sus leyes [Lomnitz, 1998: 3].

Robinson *et al.* [2003] señalan que a medida que aumenta el capital social dentro de las redes de participantes en las transacciones, se eleva el nivel medio de beneficios. Entre las cualidades del capital social se pueden destacar: la durabilidad, dado que las relaciones de confianza, reciprocidad y cooperación que se dan en una red social se preservan durante años, en muchos casos de por vida; el capital social se caracteriza también por ser flexible (es valioso en distintas situaciones); el carácter complementario del capital social potencializa los beneficios que podrían obtenerse del capital humano y el capital económico.

Por su parte, Pisani [2019] recupera la visión de Granovetter y señala que, aunque él no menciona explícitamente el capital social, no obstante, en sus estudios de las redes sociales sostiene que la conducta económica del individuo aparece como estrictamente vinculada a las redes de relaciones interpersonales.

Nan Lin [1999] comparte la visión de Coleman y destaca que la especificidad del capital social consiste en ser un capital adquirido por medio de las relaciones sociales, y lo define como la inversión de recursos integrados al interior de las redes sociales, con la expectativa de beneficiarse. Bullen y Onyx [1998] lo ven como redes sociales basadas en principios de confianza, reciprocidad y normas de acción. Paldam y Svendsen [2000], por su parte, establecen que el capital social proviene de la confianza existente en una comunidad, cuya consecuencia son las normas sociales y la cooperación.

Para estos autores, el capital social es la habilidad de las personas para trabajar colectivamente en grupos y organizaciones para la consecución de objetivos comunes, y depende del grado en que las comunidades comparten normas y valores sociales.

Estos factores ponen de manifiesto la importancia del enfoque de redes para la comprensión del concepto de capital social. Sin embargo, el capital social y el funcionamiento del mismo no solo albergan la capacidad para entender la red que lo constituye, sino una comprensión más profunda de los mecanismos normativos que pueden estar implicados. De esta forma, la teoría del movimiento social dentro de la acción colectiva y los bienes comunes también aportó su visión para entender mejor el capital social.

La teoría del movimiento social dentro la acción colectiva y sus normas [Ostrom, 1990] hace énfasis en las instituciones como una manera de garantizar la sostenibilidad de los recursos, pues se hace referencia a los medios e incentivos para hacerlo, la existencia de mecanismos de comunicación necesarios para su aplicación, así como fundamentar criterios de justicia basados en el reparto equitativo de

los costos y beneficios. Esto debido a que las normas informan acerca de las valoraciones que los individuos otorgan a sus acciones y sus consecuencias, lo que constituye un factor clave para favorecer la organización y limitar el comportamiento oportunista [Ostrom, 1990].

Estos mecanismos permiten la optimización de beneficios basados en la coherencia entre las reglas de apropiación y provisión, arreglos de elección colectiva, supervisión, sanciones graduadas, mecanismos para la resolución de conflictos, reconocimiento mínimo de derechos de organización y entidades anidadas; es decir, valores conceptuales o institucionales de influencia a escala horizontal o vertical en la toma de decisiones [Ostrom, 2000].

Por ende, este tipo de normatividad puede estar estrechamente relacionado con las formas de interacción que tienen referencia con el capital social, en donde pueden verse dos puntos tal como lo ejercen los postulados de acción colectiva: 1) la ausencia de incentivos para una conducta cooperativa, y 2) el interés en la obtención de beneficios individuales inmediatos, los cuales condicionarán la cooperación y el funcionamiento de toda la red de participantes, pero también sobre las formas que subordinan la distribución de beneficios.

Como vemos, desde la perspectiva de Ostrom, el concepto de capital social hace hincapié sobre varios factores que no son nuevos pero que no habían sido tomados en cuenta durante el auge de la economía neoclásica y las teorías de elección racional: confianza y normas de reciprocidad, redes y formas de participación civil, y reglas formales e informales o instituciones. La contribución de la perspectiva del capital social consiste en que integra estos factores aparentemente diversos en el marco de la acción colectiva [Ostrom, 2003].

Ramírez *et al.* [2019] recuperan la visión de Alessandro Pizzorno [2003], quien da un valor especial a la solidaridad y a la reciprocidad en las relaciones que entablan los actores y propone: *a)* capital social de solidaridad, por la intervención de un tercero: grupo social, institución, organización que supervisa la relación y evita algún tipo de explotación u oportunismo entre las otras dos partes; *b)* capital social de reciprocidad: se construye en la relación entre dos partes, una parte anticipa la ayuda de la otra para alcanzar sus objetivos y se asume que se constituye una relación de apoyo mutuo.

A partir de los elementos y las características de las relaciones que sostienen los actores, Siles [2003] indica tres tipos de capital social: *a)* vínculo, estrechas relaciones sociales caracterizadas por sentimientos de cariño, afecto y preocupación; *b)* nexo, relaciones sociales semicerradas, generalmente compromisos moderados, como respeto y confianza; y *c)* puente, el cual existe en relaciones entre personas con muy pocas características comunes y un contacto personal limitado.

Di Nicola, Stanzani y Tronca [2008] sugieren cuatro tipos de capital social: *a)* familiar, términos de confianza y de reciprocidad de las relaciones entre los miembros de la familia; *b)* comunitario, cuantificable a partir de la cantidad de ayuda recíproca presente en el interior y exterior de las redes de amistad, vecindad y de colegas de trabajo; *c)* asociativo, se mide por medio de indicadores de ayuda recíproca y de confianza presentes en el interior de las redes constituidas que se adhieren a la misma asociación; y *d)* generalizado, grado de confianza interpersonal generalizada y de confianza en la capacidad de mediación entre los individuos y las instituciones.

Como se deriva de la amplia literatura sobre el capital social, existe una variedad de enfoques y posturas, así como en sus aplicaciones en diversos ámbitos, donde se enfatizan la capacidad de movilizar recursos, la pertenencia a redes, las fuentes que lo originan, las acciones (individuales o colectivas) que la infraestructura del capital social posibilita y, finalmente, las consecuencias y resultados positivos y negativos que puede generar [Arriagada, 2003].

Pero también se puede señalar, retomando a Nahapiet y Ghoshal [1998], que hay un componente tridimensional dentro de la formación de capital social ligado a las dimensiones estructural, relacional y cognitiva. Por su parte, Koka y Prescott [2002] señalan que el capital social es un constructo multidimensional, cuyo valor no puede ser medido de manera directa, sino mediante la identificación y medida de una serie de dimensiones sociales donde se encuentran sus características fundamentales: la relación entre grupos en una estructura determinada.

Estas dimensiones colocan así el reconocimiento del capital social desde tres puntos: el primero, ligado a la constitución de los actores que conforman una organización; en segundo lugar, se pone de manifiesto la forma en la que se construyen las relaciones dentro de la red de colaboradores, investigando el grado de fortaleza que existe entre cada uno de estos vínculos; por último, se pone énfasis de forma particular en el individuo.

De acuerdo con estos autores, la relación estructural se refiere a los patrones globales de conexiones dentro de una red de relaciones sociales, donde el elemento más importante es la presencia/ausencia de vínculos de red y la configuración de la red; es decir, la amplitud y diversidad

de las relaciones sociales de uno pueden considerarse equivalentes a la amplitud y diversidad de los recursos potencialmente utilizables. La dimensión estructural del capital social también tiene un impacto notable en la disponibilidad de recursos como capital, espacio, instalaciones, equipos y mano de obra [Caciutto, 2010].

Por su parte, la dimensión relacional del capital social es relativa a la calidad o fuerza de los lazos sociales (un reflejo de la duración de la relación en curso, el alcance de la intimidad emocional y la frecuencia de los comportamientos recíprocos). Nahapiet y Ghoshal [1998] apuntan que esta dimensión del capital social puede influir en las relaciones que un empresario pueda establecer y que estas sean exitosas.

La dimensión cognitiva incluye representaciones, interpretaciones y sistemas de significado compartidos entre los individuos participantes, y depende de la posibilidad de compartir mentalmente valores, actitudes, creencias y visión. De esta forma, se plantea una introducción de modelos de percepción para entender los procesos cognitivos involucrados en la toma de decisiones, los cuales repercuten directamente en las conductas adoptadas hacia el medio ambiente y en la forma de mediar diversas problemáticas [Lazos y Pare, 2000].

Independientemente de los diversos postulados de los teóricos clásicos y contemporáneos del capital social, se reconocen cinco factores fundamentales que constituyen y fortalecen el capital social: cooperación, normas, confianza, reciprocidad y redes. Dichos factores se pueden expresar en los distintos tipos de capital social: individual, grupal y comunitario.

CAPITAL SOCIAL GRUPAL, COMUNITARIO Y TURISMO

En los últimos años, el concepto de capital social ha despertado un gran interés entre los teóricos sociales, particularmente entre aquellos que se han abocado a construir teorías sobre el desarrollo, porque permite explicar el desempeño individual y colectivo en la acción para alcanzar beneficios a los participantes.

El capital social, según el teórico latinoamericano Rodrigo González [2009], permite entender la resolución de problemas a través de un proceso social con base en la red de relaciones individuales o de relaciones entre redes que tienen los individuos con los demás. Dando por hecho los intercambios de bienes materiales y simbólicos en las estructuras de asociación que son las redes sociales, lo importante de estos intercambios es que generan un capital común del que pueden beneficiarse los individuos que participan en él con ciertas condiciones. Es un capital porque se debe invertir en él para que siga funcionando y existiendo, y es un capital porque se espera que, manteniéndolo, se generen más beneficios que problemas. Este capital, por otro lado, es social y no individual, justamente porque más allá de lo que proponían las anteriores teorías agregativas, no se trata de la mera acumulación de aportaciones individuales o intercambios, sino de un mecanismo de diferenciación y de producción colectiva de beneficios, donde lo importante es la red de relaciones y no en sí mismo lo intercambiado [González, 2009]. Si bien la teoría y los “orígenes del capital social” han puesto diferentes determinantes al concepto mismo, no todas ellas participan de todos los conceptos [González, 2009].

La visión colectiva y/o comunitaria es la que a nosotros nos representa mayor utilidad en tanto que, de acuerdo con las definiciones, el capital grupal y comunitario pueden ser un atributo de las comunidades rurales e indígenas [Durston, 2000: 2].

Dado que la reciprocidad es la base misma de las instituciones de capital social en contextos como el de la comunidad campesina [Durston, 1999], una de las principales causas de la emergencia del capital social colectivo es que todos los grupos humanos compiten entre sí por conquistar el control sobre los recursos y los territorios. Ante este panorama, el capital social comunitario no es un recurso individual, sino una forma de institucionalidad social del conjunto, en este caso de la comunidad local, y se expresa en instituciones complejas, tiene un sentido de cooperación y gestión.

Para Durston, tanto los autores fundacionales de la teoría del capital social, al igual que sus continuadores y críticos, han identificado una serie de características institucionales y funciones del capital social comunitario [Durston, 2000].

1. El control social por medio de normas compartidas por el grupo y la sanción por reprobación o castigo de los transgresores;
2. La creación de relaciones de confianza entre los miembros del grupo;
3. La cooperación coordinada en tareas que exceden las capacidades de una red;
4. La solución de conflictos por parte de los líderes o de un aparato judicial institucionalizado;

5. La movilización y gestión de los recursos comunitarios;
6. La legitimación de los líderes y los ejecutivos con funciones de gestión y administración, y
7. La constitución de ámbitos y estructuras de trabajo en equipo.

Por otro lado, entre los beneficios específicos que se pueden esperar de las instituciones de capital social comunitario se encuentran: *a)* la prevención y sanción del aprovechamiento injusto por parte de individuos que quieren beneficiarse de los resultados del capital social, sin aportar esfuerzos o recursos propios para su fortalecimiento; y *b)* la consecución de una serie de bienes públicos por medio de estas formas colectivas de capital social, como la prevención del delito, la construcción de sistemas de riego o la gestión de fondos rotatorios.

Es menester señalar que la presencia de capital social comunitario no necesariamente implica que se produzcan estos resultados, pues esto dependerá de la existencia de un conjunto de condiciones favorables adicionales.

Debido a que gran parte de la discusión teórica sobre el capital social está poco sustentada en ejemplos empíricos o estudios de caso, o se ha centrado particularmente en contextos urbanos (lo que ha propiciado que se excluya del debate al espacio rural), es pertinente hablar de capital social en el contexto de las nuevas ruralidades como una forma de contribución al esclarecimiento del debate conceptual sobre el capital social en general, pues tal y como plantea Durston, el estudio de las comunidades rurales esclarece varios aspectos esenciales del capital social comunitario en

general, principalmente en lo que se refiere a la dimensión territorial del capital social.

Para Durston [2000], la comunidad rural provee de un ambiente propicio para que emerja o se cree capital social. La situación de relativa estabilidad de las relaciones interpersonales, y a su vez de las de parentesco, en un espacio local durante toda la vida, incrementa las posibilidades de hacer surgir capital social. Hwang y Stewart [2017] explican los diversos funcionamientos de las redes creadas entre los residentes: *a)* ruta comunicativa, la densa red basada en conexiones estrechas entre los residentes ayuda a que la información necesaria circule y se comparta de manera efectiva entre los miembros; *b)* creación de la confianza necesaria para el comportamiento de los residentes; y *c)* establecimiento de las normas sociales y para el control efectivo de la participación de los residentes.

El capital social tiene capacidad de coadyuvar en el fortalecimiento de la participación a nivel comunitario de manera asociativa, fungiendo como eje articulador de los servicios públicos (programas y políticas públicas) con el individuo o el hogar, particularmente en programas para superar la pobreza [Durston, 2000]. El grado y existencia de capital comunitario puede aportar una mejor evaluación de la viabilidad económica de microempresas y hogares campesinos. La adecuada detección de este activo puede aportar marginalmente al cálculo de rentabilidad de la pequeña empresa familiar, especialmente en comunidades rurales [Durston, 2000].

La movilización del capital social comunitario puede contribuir a hacer más eficaces los programas orientados a fomentar microempresas urbanas y la producción campe-

sina [Arriagada, 2003]. De igual manera, un mayor grado de capital social puede favorecer el emprendimiento de actividades comunitarias que procuren el beneficio comunitario mediante ingresos económicos complementarios, proceso en el cual es primordial contar con altos niveles de confianza para la asignación de responsabilidades.

Dichas acciones colectivas se derivan de componentes de la estructura social como la confianza, la reciprocidad, la cooperación [Caciutto, 2010], las redes, las asociaciones y las instituciones [Flores y Rello, 2001]. Asimismo, y de acuerdo con Valdez e Iranzo [2013], el capital social comunitario en el ámbito rural reside en sus estructuras normativas, gestio-narias y sancionadoras; es decir, en las normas y estructuras que conforman a las instituciones de cooperación grupal.

Lo que distingue al capital social comunitario de otros tipos de capital social es el hecho de que una parte funda-mental de las redes de relaciones sociales en que se basa forman parte del grupo que lo genera. Por tanto, el capital social comunitario es un capital social endógeno o interno que debe distinguirse de otro capital social exógeno que tie-nen las propias comunidades u organizaciones rurales y que está formado por la red de relaciones sociales externas a la comunidad (con fundaciones privadas, organizaciones no gubernamentales [ONG], empresas, universidades y organis-mos públicos) y que le permiten alcanzar ciertas metas.

El capital social comunitario reside no solo en el con-junto de las redes de relaciones interpersonales diádicas, sino en las estructuras que forman la institucionalidad de cooperación comunitaria; es decir, en el sistema sociocul-tural propio de cada comunidad, en sus estructuras de ges-tión y sanción. En el nivel comunitario, las instituciones

socioculturales funcionan cuando hay capital social, pero no funcionan gracias al capital social de una persona o de un grupo en particular, sino como una propiedad de toda la comunidad.

Desde la teoría sistémica, el capital social no se puede entender de forma simple, unidimensional y lineal, sino que es preciso comprenderlo como un sistema complejo, abierto, con retroalimentaciones, interdependencias y cambios [Comparato, 2012]. Por lo anterior, Flores y Rello [2001] señalan que la existencia de capital social en cualquier grupo no garantiza nada, no representa el capital más importante ni es el elemento que faltaba para dinamizar y mejorar relaciones sociales que implican privación y desigualdad. Ahora bien, autores como Zizumbo [2013] señalan que el capital social no es suficiente para mejorar en sí la calidad de vida de la población. El capital social podría llegar a desempeñar este papel, junto con otras capacidades, libertades y recursos, y en ciertas condiciones económicas y sociales [Durstun, 2000; Valdez e Iranzo, 2013]. Particularmente en el ámbito rural, el capital social por sí solo no necesariamente produce altos niveles de participación ni relaciones sociales sumamente eficientes; tampoco crea aumentos en la productividad, pero si se promueve en un plano relacional (a través de las relaciones sociales de sus integrantes, consolidando redes y estructuras organizativas) con otras variables como un contexto externo de apoyo institucional y de política gubernamental participativa con personal comprometido con ciertos principios y metas [Flores y Rello, 2001], permite fortalecer una dinámica social que lleva al aumento de la productividad [Valdez e Iranzo, 2013].

Si bien es cierto que bajo ciertas condiciones (normas, redes y asociaciones desarrolladas, apoyo y acompañamiento

de instituciones externas, reproducción y sostenimiento de la confianza dentro del grupo, beneficios o perjuicios de su uso) el capital social puede generar acción colectiva, mucha o poca, también puede debilitarse y desaparecer.

Con base en esto, sin duda el estrechamiento de enlaces fuertes y cercanos es necesario entre individuos para sacar adelante una empresa que implique confiar recursos propios a otros, ya sean los recursos a los que tienen derecho todos los miembros de la comunidad, pero que son administrados y manejados por un reducido grupo de personas.

Durston menciona algunos estudios de caso donde se implementaron estrategias para fomentar el capital social comunitario. En las comunidades de campesinos mayas en Chiquimula, Guatemala, se realizó su incorporación en el Programa de Apoyo a los Pequeños Productores de Zacapa y Chiquimula (Prozachi), con el propósito de incrementar significativamente los ingresos de los campesinos pobres de cerro y ladera en forma que fuese sustentable desde lo económico, ecológico e institucional [Fida, 1998, citado en Durston, 2000]. La estrategia para superar la pobreza consistía en facilitar el acceso de los campesinos al crédito bancario, y a través del apoyo y asesoramiento del personal adscrito a dicho programa en cuestiones de capacitación técnica agropecuaria, construcción de caminos, organización y gestión, conservación del medio ambiente, mejoramiento de la vivienda y participación de la mujer campesina en el desarrollo y comercialización.

Sin embargo, debido a que Chiquimula parecía carecer de instituciones de capital social, puesto que las poblaciones de la zona mostraban una cultura relativamente individualista

y de dependencia y dominación. No obstante, paradójicamente exhibía a la vez un amplio y dinámico repertorio de normas diversas, incluidas las que podrían servir de soporte simbólico a prácticas solidarias y recíprocas. Así, tras identificar y rescatar prácticas institucionales del pasado y surgir nuevos contextos y oportunidades para desarrollar nuevas estrategias grupales, fue posible crear capital social en estas comunidades con apoyo externo y capacitación, y convertir a un sector excluido en un actor social del escenario macro-regional [Durston, 2000].

Tal como lo demuestra el caso citado por Durston, el capital social puede ser un elemento clave para una mejor, más óptima y más efectiva implementación de políticas públicas de combate a la pobreza y de fomento al desarrollo.

Con respecto a la relación capital social comunitario y turismo comunitario, Ramírez *et al.* [2019], después de una revisión de la literatura especializada, establecen el vínculo de la siguiente manera: el capital social contribuye al desarrollo turístico, es instrumento para mitigar cambios provocados por el turismo en la comunidad local y, por último, dicha actividad contribuye al incremento o generación de capital social en los actores sociales, públicos y privados.

De esta manera, para algunos autores el turismo se convierte en una opción de desarrollo para las comunidades rurales está mediado por la existencia de un fuerte capital social expresado por varias manifestaciones: a) en el consenso entre los miembros de la comunidad para desarrollar la actividad turística resultante de su consulta y/o participación en el proceso de planificación del proyecto que garantice la participación comunitaria, pero también la distribución de los beneficios [Taylor, 2016; Park *et al.*, 2014];

b) en el sentido de pertenencia de los actores impulsores de turismo, pues cuando existe un fuerte sentido de pertenencia a la comunidad los residentes pueden tratar de minimizar los cambios negativos y maximizar los impactos positivos; asimismo, la participación de los residentes alienta a la comunidad a canalizar los esfuerzos para consolidar un desarrollo turístico acorde a los deseos comunitarios, lo cual les permitirá afrontar amenazas externas del desarrollo futuro desde una perspectiva local y comunitaria [Hwang y Stewart, 2017]; *c)* en la existencia de organizaciones sociales comunitarias [Gutiérrez, 2008]; *d)* en la existencia de liderazgos comunitarios (la participación de los líderes comunitarios en los distintos mecanismos de gestión de la actividad turística) [Hwang y Stewart, 2017]; *e)* en la confianza entre los miembros; *f)* en la existencia de redes de colaboración entre la comunidad y comunidades externas [Petrou y Daskalopoulou, 2015]; y *g)* en la existencia de prácticas de toma de decisiones colectivas [Taylor, 2016].

En el caso de los estudios de capital social y turismo, se tienen los estudios de Okazari [2008] que abordan el modelo de turismo de base comunitaria, en el que se enfatiza la existencia de una relación de participación y empoderamiento comunitario alto, que produciría a su vez un alto capital social de unión (redes de vínculos hacia dentro del grupo), lo que cohesionaría aún más al grupo. Este proceso, conforme avanza en el tiempo y se relaciona con las etapas de un proceso de colaboración con actores externos a la comunidad, repercutiría favorablemente en el capital social de puente (redes de vínculos hacia afuera del grupo).

Por su parte, Mura y Tavakoli [2014] abordan el fortalecimiento del capital social a través del turismo desde la

perspectiva de los turistas y en el contexto multicultural y étnico de la sociedad de Malasia. De acuerdo con sus hallazgos, el turismo constituye una fuerza social que ayuda a promover la paz y el entendimiento entre personas de diferentes culturas; por lo tanto, el turismo es una experiencia que crea y fortalece las relaciones sociales entre familiares, amigos y conocidos, ayudando a satisfacer la necesidad de los seres humanos de interacción social cara a cara [Mura y Tavakoli, 2014].

Fenómenos socioeconómicos como la pobreza, la seguridad alimentaria y la vulnerabilidad al cambio climático en regiones costeras obligan a las personas a diversificar los medios de vida de las comunidades, principalmente rurales [Diedrich *et al.*, 2019: 385]. En ese sentido, el turismo es una de las alternativas más ampliamente promovidas gracias a los diferentes modelos de turismo que se pueden implementar, como turismo de pesca deportiva, turismo cultural, turismo étnico, turismo de naturaleza, etcétera.

En cuanto a los efectos negativos, diversos estudios declaran que el emprendimiento de actividades turísticas produce el debilitamiento del capital social en escenarios donde los beneficios no se distribuyen equitativamente; otras enfatizan que en la medida en que el capital social es alto, se concibe a las actividades turísticas como una amenaza al orden y estructura comunitarios, aunada a la asociación de efectos negativos como la degradación del medio ambiente, la disminución de los recursos disponibles, las transformaciones culturales y de valores, entre otros. Shakya [2016] puntualiza sobre las implicaciones sociales y culturales del turismo, entre las que se incluyen: *a)* el cambio en las estructuras de poder debido al empoderamiento económico y político de

grupos más beneficiados por el turismo; *b*) la perpetuación de las desigualdades existentes en casos donde inversores externos se apropian de la industria turística local; *c*) la comercialización de las culturas locales cambia el significado de los productos culturales y las relaciones humanas, facilitando la pérdida de identidad cultural; *d*) la adopción de valores y patrones de comportamiento “occidentales” derivada de la interacción entre turistas ricos y los miembros de la sociedad anfitriona.

En la medida en que el capital social se debilita como consecuencia de las actividades turísticas, se reduce la capacidad de las comunidades de actuar colectivamente en ámbitos como la organización política, económica, social [Shakya, 2016: 235].

Sobre la ambivalencia del capital social como componente que favorece el desarrollo de las actividades turísticas, o en caso contrario, como factor que limita y detiene el desarrollo turístico, Park *et al.* señalan:

...un alto nivel de capital social entre los residentes rurales puede ser beneficioso en algunas circunstancias, pero perjudicial en otras. Por ejemplo, es probable que un alto nivel de capital social entre los residentes fortalezca la relación entre la satisfacción de la comunidad y su apoyo al desarrollo turístico y la relación entre los impactos ambientales positivos y la satisfacción de la comunidad. El capital social se puede desarrollar permitiendo a los residentes interactuar y desarrollar relaciones y redes [Carter y Shaw, 1993; Jones, 2005, citados en Park *et al.*, 2014]. Sin embargo, es importante que los planificadores tengan en cuenta que

las comunidades que exhiben un alto nivel de capital social también son más sensibles a los impactos ambientales negativos del turismo y hacen menos hincapié en los beneficios socioeconómicos positivos de la industria, lo que influye negativamente en su nivel de satisfacción con la comunidad y su apoyo al desarrollo del turismo. Si no se controlan las actitudes de estos residentes, también pueden influir fácilmente en otros miembros de la comunidad para que vean el desarrollo turístico con escepticismo. Por lo tanto, es importante que los planificadores identifiquen a dichos residentes y lleven a cabo un programa interno de *marketing* y educación para sus beneficios que enfatice los beneficios ambientales y económicos positivos del turismo para sus comunidades. Es probable que esa estrategia cambie sus percepciones en favor del turismo y los haga más propicios al desarrollo [Park *et al.*, 2014: 128].

FACTORES QUE INFLUYEN EN EL GRADO DE CAPITAL SOCIAL EN EL TURISMO COMUNITARIO

Con respecto a las variables que influyen sobre el grado de capital, se puede notar que las personas que se desenvuelven en actividades turísticas poseen un incremento en su capital social y en cierta medida esto favorece la formación de diversas capacidades que pueden contribuir a maximizar ciertos beneficios dentro de la comunidad. Existen varios factores que pueden incidir en el grado de capital social desarrollado a nivel individual, grupal y/o comunitario.

A partir de los estudios de casos e investigaciones de diversos autores, factores como la unidad familiar, el género,

la edad, las actividades económicas, el nivel educativo y la presión social comunitaria pueden incrementar el grado de capital social existente en una comunidad. Así, por ejemplo, las personas casadas serán más proclives a participar en sus comunidades, a diferencia de las personas solteras. Las mujeres casadas que desempeñan el papel de madre o esposa tendrán un mayor capital social en contraste con las mujeres trabajadoras fuera del hogar. La edad también se considera un factor que influye en el nivel de capital social, aunque desde posturas contrarias; por un lado, hay autores [Putnam, 1995, citado por Park *et al.*, 2012: 1516] que señalan que las personas mayores tienden a contribuir en mayor proporción al capital social de una organización, mientras que otros autores [Jones, 2005, citado por Park *et al.*, 2012] apuntan a que las personas mayores con autoridad patriarcal y propiedad de la vivienda tienden a rechazar colectivamente la participación en proyectos de desarrollo turístico de aldea.

Directamente en el ámbito de las empresas de turismo rural, el tipo de actividad económica desempeñada puede influir en el grado de capital social. A partir del estudio realizado en Corea con 534 aldeas turísticas, Park *et al.* [2012] determinaron que quienes tenían mayores probabilidades de pertenecer a un grupo de mayor capital social eran quienes se desempeñaban en áreas como “ventas de productos agrícolas”, “trabajo en restaurantes”, “estancias en granjas” y “programas de actividad y experiencia”. Relacionado con el tipo de actividades económicas en las cuales se desempeñe un individuo, los líderes de las organizaciones comunitarias que han completado niveles más altos de educación también tienen niveles más altos de capital social [Park *et al.*, 2012: 1513].

Los aspectos culturales a nivel geográfico también son factores que pueden influir en el grado de capital social ostentado por una comunidad. Por ejemplo, si se comparan las comunidades rurales en contextos occidentales, hay comunidades rurales como las de Corea, conocidas por su colectivismo. Tal colectivismo se basa generalmente en lazos de parentesco e interacciones con familiares o miembros de la familia, escenario que puede acarrear claras desventajas en el desarrollo de la actividad turística, tal y como detallan Hwang y Stewart:

Para la comunidad en la que la mayoría de los miembros están estrechamente conectados con la familia, los parientes o las relaciones de amigos, debe haber un fuerte grado de confianza y un entendimiento profundo sobre los comportamientos de otros miembros basados en esa confianza. Los miembros que perciben una confianza tan fuerte piensan que habrá miembros que se encargarán de la tarea sin su participación u otros miembros perdonarán generosamente su ausencia durante las acciones colectivas. A su vez, estos pensamientos influyen negativamente en la participación de los miembros en el desarrollo turístico [Hwang y Stewart, 2017: 90].

La presión social de la comunidad puede ser también un factor que influya en los niveles de confianza, reciprocidad y cooperación que expresen los individuos, pues el compromiso personal con el resto de los miembros de la comunidad es proporcional a lo que se espera obtener de la misma, y en casos donde no existan tales sentidos de perte-

nencia y apoyo hacia la comunidad puede producirse el aislamiento e incluso la expulsión de quienes no se adecuan a las normas y costumbres comunitarias de reciprocidad, confianza y cooperación [Hwang y Stewart, 2017].

Directamente vinculada con la implementación de proyectos de desarrollo turístico rural y comunitario, la participación de los residentes en asociaciones, colectivos, actividades o programas enfocados en las interacciones sociales favorece la creación de capital social, ampliando el conocimiento y la conciencia individual, todo lo cual ejerce un impacto positivo en el deseo de continuar participando en otras actividades para mejorar el turismo [Hwang y Stewart, 2017: 84].

Aunado a esto, es importante entender en el conjunto de redes la naturaleza de dichas interacciones, pues el grado de centralidad entre los actores puede influir sobre el grado de confianza en la toma de decisiones, ya que el grado de parentesco puede ser un factor que articule la colaboración en los emprendimientos.

A MANERA DE CONCLUSIÓN

El capital social como la capacidad de los grupos sociales de ponerse de acuerdo para actuar en la búsqueda de beneficios colectivos se expresa en varias dimensiones y en procesos que permiten la confianza, la colaboración y la cooperación y la acción colectiva, y también dota a esos grupos con capacidades de adaptabilidad y transformalidad de la cotidianidad, pero también en la emergencia.

Es cierto que el grado de capital social y el turismo muestran una concepción benéfica dentro de las comuni-

dades donde se instauran estas iniciativas; sin embargo, es necesario mencionar que algunas de las consecuencias de dichos emprendimientos radican en la dependencia en esta actividad en lugar de la agricultura, dejando a los hogares con pocas estrategias alternativas de ingresos en medio de fluctuantes llegadas de turistas e ingresos, confundiendo la relación entre turismo y sostenibilidad. Por ello la diversificación en los medios de vida debe incluir actividades extras al turismo que funcionen como un mecanismo de soporte y resiliencia en temporadas sin afluencia.

Si se considera que al interior de las sociedades campesinas e indígenas las relaciones entre individuos se rigen por principios de reciprocidad, cooperación, solidaridad y ayuda mutua, y a su vez se expresan en diversas instituciones formales e informales (sistemas de cargos, de parentesco, tequio, mano vuelta, faenas, etcétera), aunque estas puedan diferir de una comunidad a otra, sin duda son los referentes principales para iniciar la reflexión en torno al capital social a fin de ampliar su análisis en términos conceptuales.

Las continuas relaciones productivas (ocupacionales) de los campesinos (ejidatarios y comuneros) los llevan a tener arreglos formales o informales que regulan sus relaciones y los accesos al territorio y a su usufructo, y se expresan en organismos e instituciones en casi todas las comunidades rurales.

El capital social se construye gracias a la confianza, reciprocidad y cooperación de los grupos o comunidades y puede ser útil para favorecer el desarrollo de sus participantes, sobre todo cuando se trata de la actividad turística, pues fortalece la capacidad de respuesta de los participantes para superar las dificultades que la reconversión productiva genera en poblaciones rurales que tienen que dar servicios turísticos.

Una introducción común al tratamiento empírico del capital social generalmente comienza por examinar la dificultad de su medición, es decir, saber qué tanto capital social existe o no en una comunidad. Para tales efectos, un punto de aproximación es reconocer cuáles son las diferentes formas de capital social que existen y cómo se manifiestan.

Si bien los ejemplos empíricos sobre la importancia del capital social en el diseño y la conformación de proyectos turísticos de carácter comunitario en México son todavía reducidos, se pueden destacar algunos casos a modo de ilustrar la utilidad de dicho concepto en el análisis de las empresas de turismo de naturaleza.

REFERENCIAS

- Arriagada, Irma [2003], "Capital social: potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto", *Revista de Estudios Sociológicos*, México, El Colegio de México, vol. XXI, núm. 63.
- Bass, B. M. [1997], "Personal Selling and Transactional/Transformational Leadership", *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 3: 19-28.
- Banco Mundial [2000], ¿Qué es el capital social?, documento en línea <<https://cutt.ly/o5TyVXZ>>, agosto de 2001.
- Banco Interamericano de Desarrollo [2001], Iniciativa Interamericana de capital social, ética y desarrollo, disponible en <<https://cutt.ly/n5Ty86X>>, agosto de 2001.
- Bourdieu, P. [1986], "The forms of capital", en *Handbook of theory and research for the sociology of education*, Nueva York, Greenwood Press, J. G. Richardson ed.: 241-258.
- Bullen, Pagsaul y Onix, Jenny [1998], "Medición del capital social en cinco comunidades de NSW, Centro para las Organizaciones y Ges-

- tión de la Comunidad Australiana (CACOM)", *Serie de Documentos de Trabajo*, núm. 41, Sydney, Universidad de Tecnología.
- Cacciutto, M. [2010], *La teoría del capital social: análisis de sus aportes y aplicación a estudios turísticos orientados al desarrollo*, Universidad Nacional de Mar del Plata, monografía de graduación.
- Calhoun, C. [1993], "Nationalism and civil society: Democracy, diversity and self-determination", *International Sociology*, 8(4): 387-411.
- Clairbone, P. [2010], *Community Participation in Tourism Development and the Value of Social Capital. The case of Bastimentos, Bocas del Toro, Panamá*, Universidad de Gutemburgo, tesis de maestría.
- Coleman, James [1988], "Social Capital in the Creation of Human Capital", *The American Journal of Sociology*, vol. 94, Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure: S95-S120.
- Coleman, James, [1990], "Foundations for Social Theory", Cambridge Massachusetts", Belknap Press of Harvard University Press.
- Comparato, G. [2012], *Capital social y turismo en azul. Un ticket de ida al desarrollo*, tesis de licenciatura, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de La Plata.
- Cote, S. y T. Healy [2001], "The Well-being of Nations. The role of human and social capital", *Organization for Economic Co-operation and Development*, París.
- Diedrich, A., C. Benham, L. Pandihau y M. Sheaves [2019], "Social capital plays a central role in transitions to sportfishing tourism in small-scale fishing communities in Papua New Guinea", *Ambio*, 48: 385-396.
- Di Nicola, P., S. Stanzani y L. Tronca [2008], *Reti di prossimità e capitale sociale in Italia*, Milán, Franco Angeli.
- Durston, John [2000], ¿Qué es el capital social comunitario?, *Comisión de las Naciones Unidas, Cepal/ECLAC, División de Desarrollo Social, Serie Políticas Sociales*, Santiago de Chile.
- Durston, John [1999], "Construyendo capital social comunitario", *Revista de la Cepal*, Chile, núm. 69, diciembre: 103-118.

- Enrique, J. y S. Rangel [2008], "Capital social: una revisión del concepto", en *Revista CIFE* [en línea], núm. 13: 251-263, disponible en <<https://cutt.ly/L5Tb6F0>>, consultado el 19 de marzo de 2021.
- Firth, Raymond [1963], *Elements of Social Organization*, Boston, Massachusetts, Beacon.
- Foster, George [1963], "The diadic contract: A model for the social structure of a Mexican peasant village", *American Anthropologist*, vol. 63, Washington, D.C.
- Flores, M. y F. Rello [2001], *Capital social: Virtudes y limitaciones*, ponencia, Conferencia Regional sobre Capital Social y Pobreza.
- Fukuyama, F. [2001], "Social Capital, Civil Society and Development", *Third World Quarterly*, 22(1): 7-20, <<https://cutt.ly/U5TpYMr>>.
- Galaso, Pablo [2011], "Capital social y desarrollo en las redes de innovación españolas", *Perspectivas. Revista de Análisis de Economía, Comercio y Negocios Internacionales*, vol. 5, núm. 2, julio-diciembre.
- Granovetter, M. S. [1973], "The strength of weak ties", *American Journal of Sociology*, 78(6): 1360-1380.
- González Reyes, Rodrigo [2009], "Capital social: una revisión introductoria a sus principales conceptos", *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, vol. 7, núm. 2: 1731-1747.
- Gutiérrez, A. [2008], "El capital social en la pobreza: apuesta, medio y resultado de luchas simbólicas", P.I. Pavcovich, D.P. Truccone (eds.), *Estudios sobre pobreza en Argentina. Aproximaciones teórico-metodológicas*, Córdoba, Editorial Universitaria Villa María.
- Gutiérrez, A. [2005], "Acerca de la noción de capital social como herramienta de análisis. Reflexiones teóricas en torno a un caso empírico", *Revista Perspectivas*, 2(2): 7-26.
- Homans, G. [1961] *Social Behavior: Elementary Forms*, Londres, Routledge.
- Hwang, Doohyun, William P. Stewart [2017], "Social Capital and Collective Action in Rural Tourism", *Journal of Travel Research*, vol. 56(1): 81-93.

- Johannesson, G., U. Skaptadottir y K. Benediktsoon [2000], "Coping with social capital? The cultural economy of tourism in the North", *Revisit Sociology Ruralis*, vol. 43, núm. 1, European Society for Rural Sociology: 3-16.
- Kliksberg, B. [2006], "El capital social y la cultura. Claves del desarrollo", *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 2(2): 5-31.
- Kliksberg, B. [2000], "Hacia una nueva visión de la política social en América Latina: Desmontando mitos", *Papeles de Población*, vol. 8, núm. 34: 9-42.
- Kliksberg, B. [1999], "Capital social y cultura, claves esenciales del desarrollo", *Revista de la Cepal* 69, diciembre: 85-102, recuperado de <<https://cutt.ly/g5TseOb>>.
- Koka, B. y J. Prescott [2002], "Alianzas estratégicas como capital social: una visión multidimensional", *Strategic Management Journal*, 23: 79-81.
- Lazos, E. y L. Paré [2000], *Miradas indígenas sobre una naturaleza entristecida. Percepciones del deterioro ambiental entre nahuas del sur de Veracruz, México*, Instituto de Investigaciones Sociales-UNAM/Plaza y Valdés.
- Lechner, Norbert [2000], "Desafíos de un desarrollo humano: individualización y capital social", *Instituciones y Desarrollo*, núm. 7, texto completo en <<https://cutt.ly/Z5TsSBM>>.
- Liao, J. y H. Welsch [2005], "Roles of Social Capital in Venture Creation: Key Dimensions and Research Implications", *Journal of Small Business Management*, 43: 345-362.
- Lin, N. [1982], *Social Resources and Instrumental Action. Social Structure and Network Analysis*, Beverly Hills, CA, Sage, P. V. Marsden y N. Lin, eds.: 132-145.
- Lomnitz, L. [1998], "Redes Sociales y Partidos Políticos en Chile", *Redes* 3(2): 1-13.
- López Guevara, Víctor Manuel [2014], "El capital social en las empresas indígenas de turismo: su análisis y dinamización en la red de expediciones Sierra Norte, México", Programa de doctorado en Tu-

- rismo, *Derecho y Empresa*, tesis doctoral, Universidad de Girona, <<https://cutt.ly/Z5Td71>> .
- Lorenzelli, M. [2003], "Capital social comunitario y gerencia social", VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Panamá.
- Macbeth, J., D. Carson y J. Northcote [2004], "Social Capital, Tourism and Regional Development: SPCC as a Basis for Innovation and Sustainability", *Current Issues in Tourism*, 7(6): 502-522.
- Mauss, Marcel [1990], *The Gift: The Form and Reason for Exchange in Archaic Societies*, Nueva York, Norton.
- Mota, Laura y Eduardo Sandoval [2004], *El rol del capital social en los procesos de desarrollo local. Límites y alcance en grupos indígenas*, VIII Seminario Internacional, RII, Centro de Investigación y Estudios Avanzados en Ciencias Políticas y Administración Pública, Universidad Autónoma del Estado de México: 1-34.
- Mura, Paolo, Tavakoli y Rokhshad [2014], "Tourism and social capital in Malaysia", *Current Issues in Tourism*, 17(1): 28-45, <<https://cutt.ly/15TkO96>> .
- Nan, Lin [1999], "Social networks and status attainment", *Annual Review of Sociology*, vol. 25: 467-487, <<https://doi.org/10.1146/annurev.soc.25.1.467>> .
- Nahapiet, Janine y Sumantra, Ghoshal [1998], "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage", *The Academy of Management Review*, 23: 242-266, <<https://cutt.ly/b5Tf7Qt>> .
- Obrist, Brigit [2010], "Resiliencia social multicapa: un nuevo enfoque en la investigación de la mitigación", *Progress in Development Studies*, vol. 10, núm. 4: 283-293, <<https://cutt.ly/15TgD8j>> .
- Okazaki, E. [2008], "A community-based tourism model: its conception and use", *Journal of Sustainable Tourism*, 16(5): 511-529.
- Ostrom, E. [2000], "Social capital: A fad or a fundamental concept?", en *Social capital: A multifaceted perspective*, Washington, D.C., World Bank, P. Dasgupta e I. Seragilden, eds.: 172-214.

- Ostrom, E. [1990], "Governing the commons. The evolution of institutions for collective action, Melbourne", *Cambridge University Press*.
- Ostrom, Elinor y T. K., Ahn [2003], "Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva", *Revista Mexicana de Sociología*, IIS-UNAM, año 65, núm. 1, enero-marzo, México: 155-233.
- Paldam, M. y G. T., Svendsen [2000], "An essay on social capital: Looking for the fire behind the smoke", *European Journal of Political Economy*, vol. 16, núm. 2, junio: 339-366.
- Park, Duk-Byeong, Lee Kwang Woo, Choi Hyun-Suk [2012], "Factors influencing social capital in rural tourism communities in South Korea", *Tourism Management*, 33(6), diciembre: 1511-1520, <<https://cutt.ly/g5ThJLk>>.
- Park, Duk-Byeong, Robin Nunkoo, Yoon Yoo-Shik [2014], "Rural residents' attitudes to tourism and the moderating effects of social capital", *Tourism Geographies*, 17(1): 112-133, <<https://cutt.ly/35Tkke2>>.
- Paton, D. [2003], "Preparación para desastres: una perspectiva sociocognitiva", *Prevención y Gestión de Desastres*, 12: 210-216.
- Petrou, Anastasia, Irene Daskalopoulou [2015], "Social Capital and Small Business Competitiveness", *Evidence from Cross-Section Tourism Data* 6:946-967, <<https://cutt.ly/t5TkdnO>>.
- Pisani, Elena [2019], "Revisando las teorías del capital social: enfoques conceptuales y medición", *Cuadernos de Sociología UCM*, V4, N1, Universidad Católica de Maule.
- Putnam, Robert [1993a], *Making democracy work: civic traditions in modern Italy*, Princeton, University Press.
- Putnam, Robert [1993b], *Para hacer que la democracia funcione*, Caracas, Galac.
- Ramírez Plascencia, Jorge [2005], "Tres visiones sobre Capital Social: Bourdieu, Coleman y Putnam", *Acta Republicana Política y Sociedad*, vol. 21, núm. 4: 21-35.

- Ramírez Hernández, Omar Ismael, Graciela Cruz Jiménez, Rocío del Carmen Serrano Barquín [2019], *Turismo y capital social: vacíos y oportunidades de investigación. Turismo y Sociedad*, xxiv: 25-49, <<https://cutt.ly/a5TjAxS>>.
- Robison, Lindon, Marcelo Siles y Allan Schmid [2003], "El capital social y la reducción de la pobreza: hacia un paradigma maduro", en Atria, R.; Siles, M. *et al.*, *Capital social y reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe: en busca de un nuevo paradigma*, Chile, Cepal/Universidad del Estado de Michigan: 51-114.
- Ruiz Ballesteros, Esteban [2011] "Resiliencia socioecológica y turismo comunitario: un enfoque desde Agua Blanca, Ecuador", *Revista Gestión Turística*, 32(3): 655-666, <<https://cutt.ly/q5Tlmc8>>.
- Saiz, Jorge Enrique, Sander Rangel Jiménez [2008], "Capital social: una revisión del concepto", *Revista CIFE*, 13: 250-263, recuperado de <<https://cutt.ly/p5Tj7Og>>.
- Shakya, M. [2016], "Chapter 13. Tourism and Social Capital: Case Studies from Rural Nepal", en S. F. McCool, K. Bosak, *Reframing Sustainable Tourism, Environmental Challenges and Solutions 2*, <<https://cutt.ly/35Tky4z>>.
- Taylor, Sarah R. [2016]: "Issues in measuring success in community-based Indigenous tourism: elites, kin groups, social capital, gender dynamics and income flows", *Journal of Sustainable Tourism* 25(3): 433-449, <<https://cutt.ly/55TID8S>>.
- Valdez, M. y M. Iranzo [2013], "Ejes-teórico conceptuales del capital social en ámbitos rurales", *Psicogente*, 17(31): 49-66.
- Zhao W., B. Ritchie, C. M. Echtner [2011], "Social capital and tourism entrepreneurship", *Annals of Tourism Research*, Elsevier, vol. 38, núm. 4: 1570-1593.
- Zizumbo, L. [2013], *Las paradojas del desarrollo local y del turismo*, México, UAEM.

EL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS COMUNITARIAS DE TURISMO DE NATURALEZA EN MÉXICO

Gustavo López Pardo

Bertha Palomino Villavicencio

INTRODUCCIÓN

En México, el turismo de naturaleza (ecoturismo, turismo rural y turismo de aventura) se incorpora al discurso gubernamental con base en el argumento de que, además de diversificar la oferta turística, podía ayudar a sacar de la pobreza y el rezago social y económico a quienes habitan el espacio rural. Desde finales de la década de 1980, dependencias gubernamentales promovieron entre las comunidades rurales e indígenas el desarrollo de actividades del llamado turismo de naturaleza. Tan solo en el periodo 2000 al 2017 se canalizaron más de siete mil quinientos millones de pesos para el desarrollo de este tipo de proyectos y la conformación de empresas que ofertaran actividades y servicios de este tipo [López y Palomino, 2019]. Sin embargo, estos recursos no bastaron para consolidar los proyectos y a las empresas; la mayoría de estos esfuerzos no lograron arrancar o se encuentran en un tortuoso proceso de desarrollo, enfrentando problemas económicos, organizacionales y de capacidades. Solo poco más de una centena de estas iniciativas logró

conformar empresas que tienen una estructura adecuada para el otorgamiento de servicios y productos de turismo de naturaleza, lo que ha representado una opción para las poblaciones rurales, campesinas e indígenas que las impulsan.

Una explicación a esta situación es la existencia, o no, en las comunidades, grupos y empresas de un capital social que permita aprovechar y capitalizar todos los apoyos que en las últimas tres décadas se han canalizado a este sector. Efectivamente, en la literatura científica se utiliza cada vez más el concepto de capital social para explicar por qué un grupo social puede producir desarrollo local, promoviendo el dinamismo económico y la mejora en la calidad de vida de la población [Durston, 2000; Lorenzelli, 2003; Macbeth *et al.*, 2004; Kliksberg, 2006; González, 2009; Clairbone, 2010; Cacciutto, 2010; Zhao *et al.*, 2011; Park *et al.*, 2012; Zizumbo, 2013, entre otros].

En este capítulo, se presentan algunos ejemplos sobre la presencia del capital social en los proyectos turísticos de carácter comunitario en México, a modo de ilustrar dicho concepto y entender por qué algunas de las empresas indígenas de turismo de naturaleza creadas en las últimas décadas han logrado su desarrollo y posicionamiento en el mercado del turismo, y muchas otras aún se encuentran en un largo y azaroso proceso de consolidación.

Si bien las investigaciones sobre la importancia del capital social en el diseño y la conformación de proyectos turísticos de carácter comunitario en México son todavía reducidas, se pueden destacar algunas que dan cuenta de los rasgos y las manifestaciones del concepto en el ámbito de las empresas de turismo de naturaleza.

Algunas de estas investigaciones tratan de medir las redes sociales a través de análisis computacionales de datos

cualitativos para ver cuántas conexiones existen entre los individuos y qué tan densamente están conectadas a través del tiempo [Rico *et al.*, 2012]; existen otras que dan preferencia a elementos más cualitativos y tratan de comprender el grado de confianza a través de datos etnográficos o encuestas abiertas [Luyando *et al.*, 2016; López, 2014]. A estos trabajos sumamos los resultados de nuestras indagaciones que recogen algunas de las manifestaciones cualitativas del capital social (*grupal y puente*), de acuerdo con las definiciones presentadas en el capítulo 1, y que se expresan en una gran capacidad de gestión de los grupos de recursos económicos y formativos de los actores externos nacionales e internacionales.

EL CAPITAL SOCIAL EN LAS COMUNIDADES Y EL TURISMO

Una de estas investigaciones es la realizada por Ortiz [2009] con un grupo de ejidatarios mestizos de la localidad de El Limón Cuachichinola, en el estado de Morelos, quien a partir de buscar explicar el papel que tienen el sujeto social y el factor cultural en su proceso de desarrollo, aborda la participación de un grupo de hombres y mujeres de la comunidad en la organización y puesta en marcha de un proyecto de turismo alternativo. Con base en la confianza y la cooperación, los miembros del Grupo Tlajpiya gradualmente fueron concretando un proyecto turístico a partir del aprovechamiento de los recursos naturales y culturales.

Otro caso es el de la comunidad indígena de San Jerónimo Acazolco, Estado de México, estudiado por Molina [2008], Santana [2008] y Villanueva [2008]. Esta comunidad, aprovechando la cercanía de su territorio con el Parque

Nacional Insurgente Miguel Hidalgo “La Marquesa”, han impulsado la actividad turística para proveerse de recursos económicos, lo que a su vez ha motivado una activa participación de las mujeres y un cambio en las actividades productivas de la población local, convirtiendo al turismo, en la mayoría de los casos, en el principal ingreso económico para las familias. Las actividades recreativas de este lugar se han organizado a partir del capital social existente en la población, basándose en la organización social determinada por la propiedad ejidal y comunal de la tierra, en donde no existe la propiedad privada y todos los habitantes de la comunidad tienen el derecho de usufructuar los bienes. La existencia de una serie de reglas sociales de reciprocidad es lo que permite que la actividad turística sea de relevancia para dicha mayoría [Santana, 2008: 606]. A partir de esto, el desarrollo local, basado en la comunidad como necesidad organizativa de las bases (la conformación de capital social), es realmente una alternativa de desarrollo porque les permite confrontar las condiciones de crisis generalizada y enfrentar sus necesidades comunes [Molina, 2008].

Otras experiencias son documentadas por Carballo y Guillén [2008] y Zizaldrá [2008]. Los primeros autores analizan las experiencias de tres localidades de Quintana Roo: San Juan, Punta Allen y Xcalak, en su proceso de incorporarse al creciente turismo que se da en esa región. Se centran en las implicaciones socioculturales del turismo y en los cambios generados por las capacitaciones proporcionadas por algunas organizaciones no gubernamentales (ONG) que trabajaban en la zona. Las capacitaciones sobre conocimiento de flora, fauna, geología, protección de recursos naturales, organización, relaciones humanas, guías, mer-

cadotecnia, administración e inglés, permitieron a los pobladores locales brindar servicios y generar actividades para los crecientes visitantes. Para estos autores, el aspecto más importante de este tipo de programas de entrenamiento es el relacionado con el sentido de orgullo y pertenencia que se inculca en la gente local y cómo todo ello se traduce en un “empoderamiento social y cultural” de las comunidades indígenas que experimentan impactos culturales que ellas llaman positivos, lo que da paso a la creación de capital social comunitario [Carballo y Guillén, 2008: 182].

Igualmente, el estudio de Zizaldra [2008] da cuenta de resultados similares, en donde analizó la viabilidad del turismo alternativo en poblaciones de cuatro municipios del noroeste de Chihuahua (La Ascensión, Janos, Nuevo Casas Grandes y Casas Grandes). En estos sitios, un equipo de capacitación gubernamental implementó varias estrategias turísticas como cursos-talleres comunitarios de planeación, comunicación, integración y evaluación participativa, investigación-acción, imaginarios, oralidades y representaciones colectivas, así como clubes de producto turístico dirigidos a sensibilizar a las autoridades y empresarios locales sobre la importancia de trabajar de manera organizada con el fin de unir esfuerzos y sumar recursos en torno al proyecto turístico local [Zizaldra, 2008: 506]. Todo esto, con el propósito de apoyar procesos de construcción de identidades y solidaridad a fin de generar proyectos y planes emanados de la comunidad pero impulsados por los gobiernos municipales, y así generar propuestas de turismo rural, de aventura y ecoturismo, lo cual incide en la participación de la comunidad, promoviendo alternativas de desarrollo sustentable y sostenible, aprovechando la infraestructura de conocimientos,

habilidades, costumbres y tradiciones, y sobre todo fortaleciendo e incrementando el capital social comunitario.

Otro ejemplo de la conformación de capital social es el de la comunidad hñahñu de El Alberto, en Ixmiquilpan, Hidalgo, documentado por Palomino y Betanzos [2008]. Según las autoras, la comunidad implementó un concepto integral de ecoturismo sustentable a fin de generar ingresos, empleos, arraigo y pertenencia, con la colaboración de una institución gubernamental nacional como el Instituto Nacional Indigenista (INI), transformado en Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) durante el periodo 2002-2004. En el proyecto y su implementación se consideraron la vocación de la zona y el entorno: la comunidad aprovechó sus aguas termales, el río, flora, fauna y en general su geografía rural. Pero lo que distingue a esta experiencia es el involucramiento de la comunidad en todas las etapas de la empresa turística a través de la asamblea comunitaria y la vigilancia de las autoridades comunales. Dicha participación, regida por normas y reglas comunitarias, permitió que los beneficios económicos generados por la empresa fueran distribuidos equitativamente en la comunidad, mediante la creación de empleos, el mejoramiento de la infraestructura y los servicios a la población, así como la dotación de apoyos a los niños, o contribuciones a las fiestas locales. Al igual que en otras experiencias, la comunidad logró aprovechar los financiamientos y capacitaciones gubernamentales por la existencia de un fuerte capital social expresado en confianza, cooperación y acción colectiva. A partir de la creación del Centro-Parque Recreativo Balneario El Alberto Magnani, la opción ecoturística ha servido para generar ingresos, empleo y frenar la migración, contribu-

yendo también a detener la degradación ambiental y la pobreza.

Existen otros estudios que describen cómo el capital social se entendió a través de estructuras sociales anteriores al desarrollo de un proyecto turístico, como los ejidos en México. Particularmente, Rico García y sus colaboradores [Rico *et al.*, 2012], en su estudio sobre el ejido Sierra Morena, ubicado en la Reserva de la Biosfera La Sepultura, Chiapas, nos explican que el entorno institucional del ejido facilitó la construcción de capital social al permitir la formación de lazos con las comunicaciones cara a cara y; por lo tanto, el aumento del potencial de confianza y reducción de los costos de transacción. Las normas y organización ejidal obligan a las personas a ponerse de acuerdo sobre la regulación y aplicación comunes, incluido el trabajo comunitario. Y, como se muestra en este caso, el ejido fomenta el surgimiento de “vínculos-puente” que son importantes para lograr una acción colectiva. Esto no descarta que existan problemas al interior del grupo; aun así, han logrado una acción colectiva que ha llevado a resultados positivos en el manejo de los recursos naturales.

Por otra parte, como resultado de nuestras investigaciones identificamos una serie de empresas que han logrado posicionarse en el mercado del turismo alternativo nacional. Estas empresas han sido consideradas como exitosas de acuerdo con índices e instrumentos construidos para determinar su funcionamiento, destacando como sus principales fortalezas en el promedio de las empresas: un fuerte capital social (confianza y cooperación); su experiencia organizativa; el aprovechamiento y puesta en valor de sus atractivos naturales y culturales; la pertenencia empresa-comunidad;

su capacidad de planeación y de organización para el trabajo y prestación del servicio turístico; el establecimiento de procedimientos para el funcionamiento empresarial independiente; la capacidad de gestionar y aprovechar las oportunidades ante diferentes instancias; el liderazgo de sus directivos en el ejercicio de mecanismos de control interno y de resolución de conflictos; la formación de capacidades para la organización y el trabajo; y la asociatividad con empresas competidoras y no competidoras [López y Palomino, 2019].

Uno de los rasgos sobresalientes es que estas empresas han tenido una gran capacidad de gestión (*capital social puente*) para obtener recursos privados y públicos para el desarrollo de sus proyectos turísticos, cumpliendo las exigencias de los diferentes programas en términos de la figura jurídica, de la organización empresarial, de la estructura interna con responsabilidades claras para sus integrantes, de capacitación para la prestación de los servicios y actividades turísticas, y en general para el desarrollo de un turismo sustentable.

También se han considerado exitosas porque tienen un promedio de vida de más de diez años en el mercado nacional del turismo alternativo, con una permanencia mayor a la de la mayoría de las micro y pequeñas empresas. Además, están posicionadas y son reconocidas como referentes de empresas comunitarias. Estos criterios no necesariamente pasan por su rentabilidad económica, aunque algunas lo son, sino por el logro de su objetivo fundacional como empresa social que contribuye al bien común.

Estas empresas han generado empleos, han contribuido a la formación y fortalecimiento de cadenas de valor,

así como al mejoramiento de infraestructura de comunicaciones y de servicios públicos. Pero, sobre todo, han contribuido al reconocimiento, la valoración y reapropiación de su lengua, sus costumbres e identidad; a la autoestima y el empoderamiento de sus comunidades en el uso colectivo de los bienes tangibles e intangibles de sus respectivos territorios.

A continuación se presenta, a manera de ilustración, un conjunto de 20 empresas indígenas y campesinas que se distinguen por su presencia en el mercado nacional e internacional; por su propuesta de turismo comunitario; por su capacidad de aprovechar los estímulos y apoyos públicos y privados; y por su gran capacidad de gestión que les ha permitido transformar los más de 113.9 millones de pesos que han obtenido de programas gubernamentales, privados y sociales, en empresas de turismo exitosas [López, 2022].

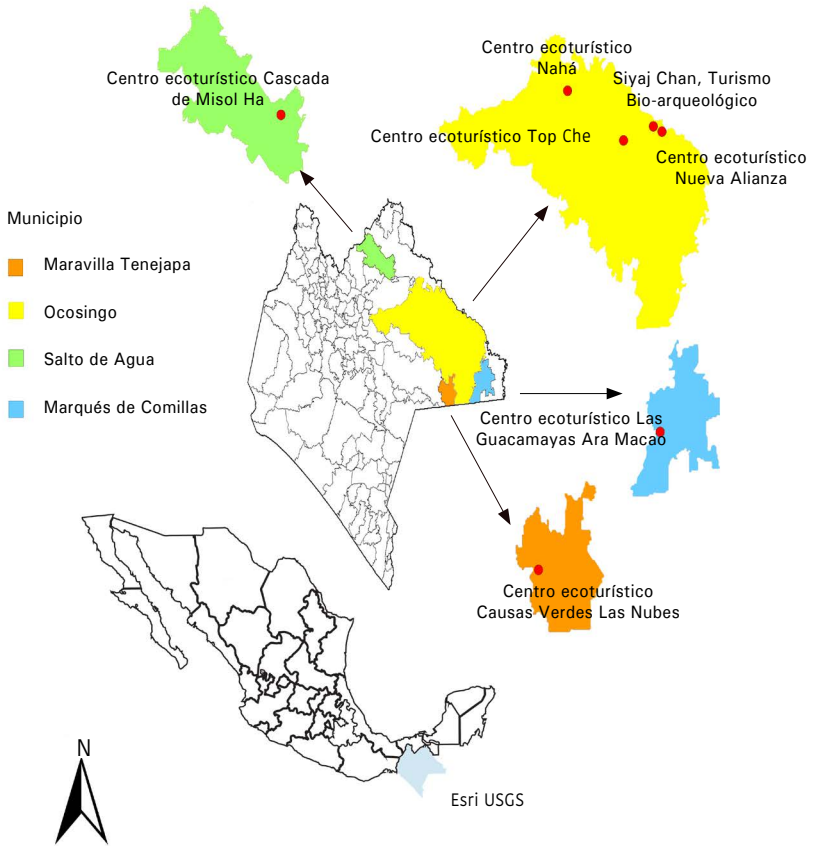
En Chiapas (mapa 1), destacan el campamento lacandón de Top Che y el centro ecoturístico Nahá, proyectos de turismo de naturaleza en la zona de la Selva Lacandona financiados por la CDI y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp). Parte de su relevancia se debe al énfasis que han puesto en la conservación de la selva, interés en el que también han coincidido varias organizaciones conservacionistas internacionales.

El centro ecoturístico Top Che¹ es un campamento ubicado en el interior de la Selva Lacandona, en la Reserva de la Biosfera de Montes Azules, en la comunidad de Lancajá Chansayab, municipio de Ocosingo, Chiapas, que ofrece a los visitantes nacionales, pero fundamentalmente a los ex-

1. *Topche* significa "flor de árbol" en maya lacandón. Por ello se toma como logotipo del centro ecoturístico la flor de orquídea llamada *Prosthechea cochleata*, común en la Selva Lacandona [Top Che, 2021].

Mapa 1

Empresas indígenas de turismo de naturaleza en Chiapas



Fuente: López, Gustavo [2022], *Base de datos Turnatur s/s*, elaboración Héctor Zepe-da López.

tranjeros, convivir con la cultura, costumbres y formas de producción de sus habitantes, así como servicios turísticos especializados en la naturaleza (ríos, flora y fauna); arqueología (cultura maya) y culturas vivas (grupos originarios con

gran riqueza cultural); al mismo tiempo que ofertan hospedaje y alimentación [López y Palomino, 2012].

La familia que dirige el campamento Top Che forma parte de la comunidad lacandona (constituida por 1 800 personas distribuidas en cuatro localidades: Nahá, Metzabok, Ojo de Agua Chankin y Lacanjá Chansayab), que basa su subsistencia en los recursos naturales que provee la biodiversidad de la Reserva de la Biosfera Montes Azules y el legado cultural maya manifestado en el monumento natural de Bonampak [Top Che, 2021].

Ante la llegada de visitantes atraídos por la zona arqueológica de Bonampak, esta familia incursionó en el turismo. Este centro, fundado en 2003, funciona como una microempresa de la familia Chankin Chanuk, la cual está integrada por don Enrique Chankin Paniagua (jefe), Kayom Chankin Chanuk, doña Chanuk, Topche Chankin, doña Lola, Elizabeth y Justita [Poncella, 2015]. El proyecto turístico permitió el desarrollo de capacidades de las mujeres de la familia, quienes son las que proporcionan la experiencia turística basada en la preparación por los visitantes de comida tradicional, desde la recolecta de los insumos en las parcelas familiares hasta la elaboración de platillos típicos. Pero también son ellas las que llevan adelante la administración y las que manejan la página *web* a través de la cual hacen la promoción del campamento. La propuesta turística elaborada por esta familia lacandona constituyó una innovación de la oferta turística que prevalecía en esos años.

Al igual que otras experiencias, Top Che recibió más de 3.7 millones de pesos como apoyo económico y capacitaciones de diversas entidades gubernamentales [López, 2022], no gubernamentales, académicas, nacionales como interna-

cionales, con lo que logró transformarse en una empresa que ofrece sus productos y servicios a turistas nacionales y extranjeros.

El funcionamiento de Top Che ha incidido en los jóvenes de la comunidad, pues han recibido capacitaciones para mejorar su oferta: hostelería, higiene en los servicios, contabilidad, informática, idiomas, guías de cultura y naturaleza, interpretación biocultural, medidas de seguridad y primeros auxilios. Aunado a esto, las mujeres lacandonas también resultan favorecidas, puesto que con la venta de artesanías han adquirido una mayor independencia económica que les permite disponer de sus acciones sin necesidad de depender de los padres o esposos [Ávila, 2015].

El campamento cuenta con el distintivo Moderniza, obtuvieron la norma NMX-133, y fue certificado por la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales (Semarnat) gracias a sus buenas prácticas ambientales. También ha conseguido premios internacionales como reconocimiento a la calidad de su oferta turística. La empresa se comercializa en páginas *web* regionales y nacionales, y hace uso intensivo de su propia página *web* y de sus redes sociales, difundiendo las características y precios de sus servicios [López y Palomino, 2012].

La confianza existente en la familia y la construcción de una red de colaboración con agentes externos, se ha traducido en la concreción de un proyecto de ecoturismo basado en la naturaleza y en las experiencias sustentadas en la vida cotidiana de los lacandones.

Por su parte, el Campamento Ecoturístico Nahá, localizado al norte de la Selva Lacandona, dentro de un área natural protegida de la categoría de Áreas de Protección de Flora

y Fauna (APFF) en el municipio de Ocosingo, en Chiapas, México, surge en el año 2000 con la unión de 52 personas de la comunidad lacandona con ayuda de apoyos económicos gubernamentales de la CDI y la Conanp, particularmente como una iniciativa para promover el desarrollo económico en la comunidad.

Hoy en día, el centro ecoturístico está a cargo de la cooperativa integrada por 12 socios y sus familias y ofrece servicios de hospedaje, alimentación y actividades de ecoturismo a turistas nacionales e internacionales. La empresa cuenta con la certificación Moderniza y la norma NMX-133, así como el distintivo “paraísos indígenas” otorgado a empresas ecoturistas que cumplen requerimientos de calidad en la prestación de servicios, y dada su ubicación en una zona de conservación han optado por la utilización de tecnologías ambientalmente adecuadas: paneles solares, oxigenación de aguas residuales y reciclaje de la basura generada.

El desarrollo del Centro Nahá fue detonante de otras experiencias turísticas (empresa Sak Nok) impulsadas por integrantes de la comunidad, centradas en proporcionar hospedaje y alimentación a los visitantes, pero también recorridos por la Selva Lacandona. Particularmente, se incrementó la participación de la población joven, quienes han recibido las capacitaciones y gestionado los apoyos gubernamentales a fin de generar opciones de trabajo que les permita, mantenerse en la comunidad antes de emigrar a las ciudades [Pastor, 2012]. La confianza derivada de las relaciones familiares y la colaboración entre los participantes son manifestaciones del capital social. Los jóvenes que encabezan el proyecto han logrado gestionar en diez años más de 6.1 millones de pesos de seis programas gubernamentales

y sociales [López, 2022]. En este tiempo, han fortalecido su colaboración con la Conanp y el corredor biológico mesoamericano de la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (Conabio).

El Centro Ecoturístico Nahá ofrece recorridos con fines de convivencia con la población lacandona para conocer sus costumbres y tradiciones, destacando el uso de su lengua materna: el maya-lacandón, la observación de búhos con guía local, recorrido guiado en sendero interpretativo, talleres de elaboración de artesanías y de cocina tradicional lacandona [Valentín, 2017].

En Chiapas, también encontramos dos proyectos ubicados en Frontera Corozal, municipio de Ocosingo, que compiten por el mercado del turismo nacional y extranjero interesado en visitar las nuevas zonas arqueológicas de Yaxchilán: Centro Ecoturístico Nueva Alianza y Siyaj Chan, Turismo Bioarqueológico.

El Centro Ecoturístico Nueva Alianza, con un esquema de cooperativa, reúne a comuneros y ejidatarios en una empresa que complementa la oferta de servicios de hospedaje, alimentación y transporte a las zonas arqueológicas de Yaxchilán y Piedras Negras. La Cooperativa de Bienes y Servicios Nueva Alianza S.C.L. de C.V. comienza a operar en el año 2001 con 25 socios (16 hombres y 9 mujeres), brindando el servicio de hospedaje en cabañas y el servicio de alimentación en su restaurante; también ofrece transportación fluvial a la zona arqueológica. Como la mayoría de las empresas de turismo indígenas, ha recibido recursos públicos por más de 8.1 millones de pesos [López, 2022], preferentemente para la construcción de la infraestructura y en menor medida para la capacitación del grupo. Esta empresa, que desde

su creación se vinculó con la Red Indígena de Turismo Mexicano (RITA), ha sabido construir alianzas con organismos públicos nacionales e internacionales que le permitieron lograr su reconversión productiva para poder competir con las empresas privadas por los nuevos nichos de turistas, al mismo tiempo que encontró la manera de conciliar las necesidades del mercado con las formas tradicionales de organización social que determinan el uso de los recursos colectivos.

La cooperativa Nueva Alianza tiene ocho cabañas sencillas, seis cabañas familiares, todas con baño; hay restaurante, estacionamiento, zona de campamento y cinco lanchas [López Reyes *et al.*, 2014].

Como la mayoría de los visitantes son de entrada por salida, la empresa puso especial atención en la capacitación para ofrecer servicios de alimentación, logrando destacar en este servicio, y la capacitación de los jóvenes para que aprendieran especialmente el inglés, con el fin de ofrecer un trato adecuado tanto en los servicios de hospedaje como de alimentación a las personas que llegan sin traductores [Vázquez, 2019].

La empresa Siyaj Chan. Turismo Bioarqueológico se diferencia de las demás porque basa su fortaleza en la capacidad de sus integrantes para compartir una experiencia diferente en las visitas a la selva y a las zonas arqueológicas de Yaxchilán y Bonampak. Por ello, los recursos gestionados, aunque no fueron tan cuantiosos, solo 384 000 pesos [López, 2022], sirvieron para fortalecer sus capacidades de acuerdo con el concepto de la empresa de proporcionar experiencias únicas de ecoturismo a los visitantes mediante una interpretación sociobiocultural del recorrido por el río Usumacinta y de la zona arqueológica. Son estos jóvenes, hijos de

comuneros y ejidatarios, que sin tener derecho a la posesión de la tierra, y por tanto, sin espacio para la construcción de infraestructura de hospedaje y alimentación, quienes han basado su desarrollo y crecimiento en la interpretación ambiental y la guía especializada por la selva y la reserva arqueológica, pero también cada vez más en verdaderos safaris fotográficos por el río y la observación de tucanes y otras aves del lugar [López y Palomino, 2012]. Sus integrantes se especializan en la observación de aves (como el tucán y las guacamayas) y la apreciación de la naturaleza con la que cuenta la Selva Lacandona [Rodríguez *et al.*, 2007].

La empresa turística Siyaj Chan tiene metas empresariales definidas, cuenta con misión y visión desarrolladas de una manera empírica, con reglamento interno y una identidad de marca que incluso empresas establecidas desconocen. Han obtenido certificaciones que avalan su compromiso por preservar la naturaleza de la zona, uno de los certificados con los que cuenta es el NMX-133 otorgado por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A. C., pero también están certificados por la Secretaría de Turismo (Sectur) para guiar por las zonas arqueológicas de Yaxchilán y Bonampak. Dicha certificación fue otorgada a partir de que Siyaj Chan demostró que las actividades ecoturísticas y de turismo cultural que ofrecían cumplían con los requisitos planteados para la aplicación de un turismo sustentable con la naturaleza [INPI, 2016].

En Chiapas, también se localizan los centros ecoturísticos Las Nubes-Causas Verdes, el de Ara Macao-Las Guacamayas y el de Misol Ha, que ofertan servicios de hospedaje y alimentación en espacios naturales con cuerpos de agua, en los que realizan actividades ecoturísticas y de aventura

vinculadas a estos. Estas empresas tienen una presencia en el mercado turístico nacional e internacional y cuentan con un capital social fuerte expresado en su organización colectiva, en la cohesión social de los grupos involucrados y sus vínculos con la comunidad y/o ejido. Estos centros son un ejemplo de que las comunidades indígenas pueden formar empresas económicamente exitosas con productos turísticos consolidados, sin perder su razón de ser como alternativa para impulsar el desarrollo social. Operan desde una perspectiva gerencial con una estructura y organización administrativa que les da fortaleza en sus procesos internos y ante su competencia regional.

El Centro Ecoturístico Causas Verdes Las Nubes está ubicado en el ejido Las Nubes, municipio de Maravilla Tenejapa, Chiapas. Ofrece el servicio de hospedaje con 15 cabañas y un área para acampar, y servicio de alimentación en su restaurante. Es una empresa diseñada para el ecoturismo y se especializa en recorridos (diurnos y nocturnos) a grupos por la Reserva de la Biosfera de Montes Azules, y en actividades en el río Santo Domingo [López y Palomino, 2012; Secretaría de Turismo, 2021].

Los orígenes de la empresa datan de la década de 1990, pero después de algunos intentos por articular la participación de todos los ejidatarios en el proyecto para aprovechar la creciente afluencia de visitantes a la zona, no fue sino hasta el año 2000 cuando 21 personas, ejidatarios y no ejidatarios, decidieron conformar la empresa Causas Verdes Las Nubes, S. S. S., una cooperativa para impulsar el centro ecoturístico Causas Verdes Las Nubes [Kieffer, 2016]. Desde entonces al año 2017, han logrado gestionar el apoyo económico de más de 10.9 millones de pesos de nueve dependencias

gubernamentales [López, 2022] para la construcción de su planta turística (cabañas y restaurante) y la capacitación para la administración, la organización de actividades y el manejo de las redes sociales para la promoción de los servicios que proporciona la empresa. Entre la red de apoyo que lograron gestionar están la Semarnat, la Comisión Nacional Forestal (Conafor), la CDI, la Conanp, entre otras [González, 2018]. Una de las particularidades de Causas Verdes es que logró incorporar a los jóvenes capacitando a los hijos de los socios en la operación y dirección de la empresa, al mismo tiempo de sumar a los pobladores del ejido en las actividades ecoturísticas que ofrecen. De esa forma, se ha observado que más de 80% de los habitantes del ejido han tenido repercusiones económicas positivas desde la implementación del ecoturismo en la zona [Ávila, 2015], ya como prestadores de servicio o como proveedores de alimentos para el restaurante. La presencia de la empresa también ha beneficiado a la comunidad al propiciar el mejoramiento de las comunicaciones con el establecimiento de un teléfono comunitario y la red de televisión por cable [López y Palomino, 2012].

En la actualidad, el centro ecoturístico cuenta con la participación de 21 socios indígenas (ejidatarios y no ejidatarios) hablantes de mame, tzotzil, tojolabal y cho'ol, de origen maya, que pasaron de ser agricultores y ganaderos a prestadores de servicio turístico. Dentro de la cooperativa, la toma de decisiones se da de manera horizontal por medio de la participación de los socios a partir de los intereses comunes del ejido y del centro ecoturístico [Sánchez *et al.*, 2014].

Como centro ecoturístico, Las Nubes cuenta con diferentes certificaciones, entre ellas la de Áreas Destinadas

Voluntariamente a la Conservación (ADVC), el distintivo Moderniza, la NMX-133 y el de Paraíso Indígena [González, 2018]. También ha conformado alianzas con actores externos, particularmente *tour* operadores que comercializan sus servicios.

El centro ecoturístico Las Guacamayas, también conocido como Ara Macao, está ubicado en la comunidad Ejido Reforma Agraria, en el municipio de Marqués de Comillas, en la zona de amortiguamiento de la Reserva de la Biosfera de Montes Azules, en el estado de Chiapas. El centro es administrado por la Sociedad Cooperativa Ara Macao, figura organizativa que aprovecha la experiencia de colaboración que sus integrantes tenían producto del trabajo previo en el ejido. El ejido, formado por 145 personas, cuenta con una superficie total de 2 463 hectáreas repartidas en ganadería, área urbana, área educativa y una zona de reserva [Las Guacamayas, 2021].

El ejido surge a partir de la iniciativa puesta en marcha por pobladores del municipio de Tuxtepec, en el estado de Oaxaca, cuando estos se vieron obligados a huir de su lugar de origen por diversos problemas que derivaron del establecimiento de la presa Miguel Alemán. Los habitantes que migraron a Chiapas tuvieron el apoyo del gobierno y crearon el Ejido Reforma Agraria que, más adelante, consolidó el Centro Ecoturístico Las Guacamayas frente al río Lacantún [Conanp, 2014].

Con una extensión de 2 000 hectáreas, los 40 ejidatarios formaron el ejido Reforma Agraria, que debía hacer frente a las dificultades que la nueva movilidad trajera consigo. La división de las tierras se dio de manera equitativa, y conforme se iban organizando comenzaron a crear sus propias normas

y reglas para mantener una dinámica armoniosa entre los habitantes y la naturaleza [Kieffer, 2016: 70].

El Centro Ecoturístico, conformado en 1990 por 20 socios, brinda servicios turísticos a visitantes locales y extranjeros, al mismo tiempo que se preservan la flora y la fauna de la zona, particularmente las guacamayas rojas llamadas también Ara Macao, lo que le ha permitido tener reconocimiento internacional como un proyecto turístico que se centra en la conservación.

Al igual que en otros proyectos, la participación inicial de los ejidatarios fue reducida, y solo un grupo de personas y sus familias se aventuraron en la empresa. Con el apoyo económico y de capacitación de la CDI, de la Conanp, la Semarnat, Conafor y Sectur y aportaciones de los mismos cooperativistas se pudo constituir lo que ahora es el Centro Ecoturístico Las Guacamayas; la inversión acumulada al 2017 asciende a más de 6.8 millones de pesos [López, 2022].

La empresa tiene una estructura organizativa que concilia la administración empresarial, responsabilidades, tareas y actividades claras para los miembros, con una toma de decisiones centralizadas pero consensadas. Saben perfectamente hacia dónde se dirigen, tienen una misión y visión empresarial clara, tienen metas bien delimitadas en tiempo, saben cómo actuar y lo han hecho y tienen constante creación de planes futuros, tienen una orientación hacia la planificación empresarial y la constante capacitación que el crecimiento empresarial implica. En su funcionamiento, también se expresan las normas y reglas que el ejido creó en sus inicios y que recupera su experiencia en el trabajo colectivo, lo que permite una correspondencia entre los intereses empresariales y la comunidad [López y Palomino, 2012].

Los pobladores del Ejido Reforma Agraria centran sus actividades económicas principalmente en agricultura, ganadería, turismo y oficios como la albañilería y carpintería. Si bien la agricultura y ganadería representan aproximadamente un 50% de generación de ingreso de la zona, es el turismo el que proporciona la mayoría de los ingresos para las familias de la localidad [Ku, 2018: 25]. Gracias a que la empresa turística es reconocida internacionalmente, la llegada de turistas al lugar ha ido en aumento, dándoles así oportunidad a los pobladores de inmiscuirse en actividades que sean económicamente redituables.

Todas las actividades y los servicios que ofrece el Centro Ecoturístico Las Guacamayas están centrados en prácticas amigables con el medio ambiente y la vida que los rodea. Por ello, sus actividades son: paseo en lancha por la Reserva de la Biosfera de Montes Azules, así como caminata en la Reserva Comunitaria (propiedad del Centro Ecoturístico), visita al área de conservación de la guacamaya roja, construcción de nidos artificiales para las guacamayas rojas, paseo por el pueblo, paseo en kayak y observación de animales como jaguares, tapires, nutrias, monos, manatíes, iguanas, garzas, entre otros [Las Guacamayas, 2021; INPI, 2019].

Además de la constante capacitación de los jóvenes hijos de los socios, las Guacamayas tiene otras fortalezas que le permiten un buen lugar en el mercado turístico: sus instalaciones bien cuidadas, cocina excelente, visión empresarial y comunitaria a futuro, buen arraigo en la comunidad, alianzas con actores externos, presencia en ferias de turismo alternativo nacionales e internacionales, utilización de redes sociales, buena señalización y conectividad [López y Palomino, 2012].

El Centro ha recibido distintos certificados por parte de instituciones importantes como la Secretaría de Turismo, que le dio en 2013 el distintivo M, que valida que la empresa cumple con los requisitos del Programa de Calidad Moderniza. Cuenta con certificación NMX-133 y el Distintivo Punto Limpio. Aunado a ello, también recibió en 2015 el Distintivo Marca Chiapas por su trabajo y dedicación al medio ambiente y la *web* TripAdvisor le ha otorgado el Certificado de excelencia en diversos años [Cuarto Poder, 2016].

Sus servicios son comercializados por agencias de viajes, pero también mediante la página *web* que ellos administran. Una de las mayores fortalezas con la que cuenta la organización es la de haber capacitado a los jóvenes (hijos de los socios) para la administración y dirección de la empresa, facilitando el cambio generacional en la operación y dirección de la empresa [López y Palomino, 2012].

Por su parte, el Centro Ecoturístico Cascada de Misol Ha, ubicado en el municipio de Salto de Agua, Chiapas, es administrado por la sociedad cooperativa de capital variable Misol Ha, integrada por 57 socios del ejido San Miguel; ofrece los servicios de hospedaje, alimentación y actividades propias del turismo de naturaleza: caminatas, observación de flora y fauna del lugar, visita a la cascada, la gruta y el mirador.

Aunque la cooperativa fue creada en 1982 por casi todos los ejidatarios (189 socios), su operación comenzó hasta el año 1992, cuando solo 57 socios lograron consolidar la cooperativa después de superar el proceso de organización y falta de interés del resto de los ejidatarios, quienes no veían un beneficio inmediato para ellos. Después de diez años, y gracias a sus gestiones para obtener recursos económicos

y capacitaciones del INI (después CDI) y del Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad (Fonaes), iniciaron operaciones en el año 1992. Desde entonces al año 2017, la cooperativa recibió más de 1.5 millones de pesos de la CDI, Sagarpa, Fonaes y la Semarnat para la construcción de 12 cabañas, un restaurante y estanques piscícolas [López, 2022]. Misol Ha cuenta con el certificado MNX-AA-133-SCFI-2006 emitido por la Semarnat, así como M de la Sectur.

Las actividades y los *tours* que se pueden realizar en la Misol Ha incluyen el recorrido por la cascada, natación y senderismo para apreciar la flora y la fauna de la región. La fauna está compuesta por especies como coyote, armadillo cola pelada, tepezcuintle, conejo, tlacuache, zorro, zorra gris, zorrillo, oso hormiguero, mico de noche, venado cola blanca, puerco de monte, mapache, tejón, ardilla, tigrillo, tuza, ratón, loro, chachalaca, paloma de monte, gavilán, tucán pico real, faisán quiropteros, murciélagos, nauyaca, saurio, iguanas, turipache, casquito.

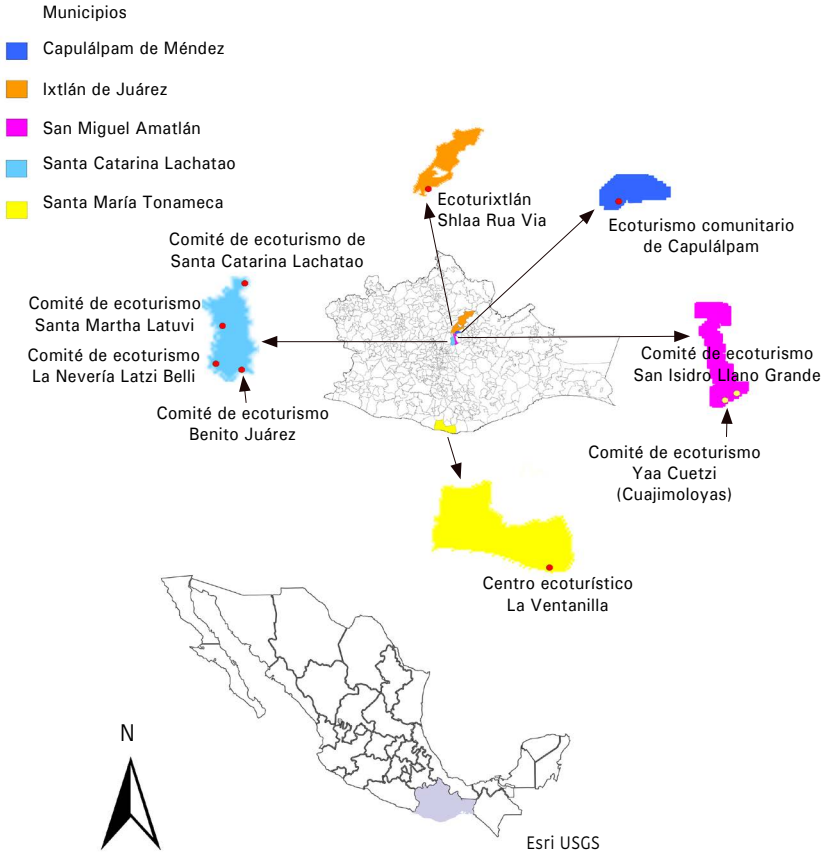
Como atractivos turísticos cerca de la cascada se encuentran la zona arqueológica de Palenque y las cascadas de Agua Azul, y también se pueden visitar Yaxchilán, Toniná y Bonampak. Actualmente la cascada Misol-Ha es reconocida internacionalmente ya que se encuentra muy cerca del Pueblo Mágico de Palenque y de la zona arqueológica del mismo nombre.

Como se mencionó anteriormente, Misol Ha cuenta con una infraestructura turística suficiente (cabañas dúplex y sencillas, restaurante, tienda de artesanías, andadores y accesibilidad adecuada) y su cercanía con Palenque le ha sido muy provechosa, no solo para la actividad turística sino también como mercado para su producción piscícola.

De igual forma, en el estado de Oaxaca (mapa 2), aunque se considera un destino de sol y playa por Huatulco y Puerto Escondido, actualmente se desarrollan importantes proyectos de turismo cultural y de ecoturismo. En esta entidad, la existencia de un considerable cúmulo de recursos de carácter cultural, como zonas arqueológicas, festividades tradicionales, arquitectura novohispana, monumentos históricos y su variada composición étnica, entre otros rasgos, se combinan con una gran biodiversidad que, gracias a algunos decretos y certificaciones para la delimitación de áreas naturales protegidas de tipo comunitario, en conjunto con numerosas actividades productivas que contribuyen a la conservación de los bosques a nivel de paisaje, han perfilado ciertas regiones como espacios idóneos para el desarrollo de actividades ecoturísticas, de turismo de aventura y turismo rural. Tal es el caso de la región Sierra Norte, en donde hay ocho empresas comunitarias de turismo de naturaleza: el Comité de Ecoturismo San Isidro Llano Grande, el Comité de Ecoturismo Santa Martha Latuvi, el Comité de Ecoturismo La Nevería, el Comité de Ecoturismo Yaa Cuetzi (Cuajimoloyas), el Comité de Ecoturismo Benito Juárez y el Comité de Ecoturismo de Santa Catarina Lachatao, pertenecientes a los Pueblos Mancomunados, así como Ecoturixtlán (Ixtlán de Juárez) y Ecoturismo Comunitario de Capulálpam. Todas estas empresas ofertan sus servicios de turismo de naturaleza.

Estas empresas indígenas han remontado el tradicional aislamiento de estos sectores y se han constituido en verdaderos íconos de la organización empresarial comunitaria. Han logrado una importante captación de recursos públicos, privados y sociales a lo largo de casi 20 años, demostrando

Mapa 2 Empresas indígenas de turismo de naturaleza en Oaxaca



Fuente: López, Gustavo [2022], *Base de datos Turnatur*, s/s. Elaboración Héctor Zepeda López.

una capacidad de gestión y de adecuación a los requisitos legales de estas fondeadoras, pero también han demostrado su capacidad para resolver los conflictos que plantea la racionalidad económica a las empresas sociales en general y a

las comunitarias en particular. Tan solo de 2000 a 2016 obtuvieron recursos de la Semarnat, CDI, Instituto Mexicano para Pueblos Indígenas (IMPI), Secretaría de la Reforma Agraria (SRA), Conafor y Conap de más de 49.1 millones de pesos [López, 2022]; pero también lograron una creciente participación de sus propios habitantes, y al disponer de sus propios gestores capacitaron a sus jóvenes en la construcción de redes de colaboración entre sí y los actores externos sociales y públicos, logrando que los beneficios económicos y sociales de sus proyectos se quedaran en sus comunidades y se repartieran de manera equitativa.

En ellas, en su organización y funcionamiento, encontramos claras manifestaciones del capital social: el funcionamiento conforme a normas, acuerdos y reglas comunales, la cooperación y la confianza expresadas en el tequio y la representación de sus autoridades comunales, en la participación colectiva en la toma de decisiones mediante las asambleas comunitarias, etcétera [López, 2006].

En el caso específico de los Pueblos Mancomunados, una asociación de tres municipios integrada en un mismo núcleo agrario comunal, en el año 1994, decidieron en sus asambleas iniciar un proyecto ecoturístico en la comunidad de Benito Juárez para generar ingresos, empleos, contribuir al desarrollo de sus comunidades, haciendo un uso legítimo de sus tierras y evitando la tentación de que las empresas privadas nacionales e internacionales incursionaran en esta actividad ante los atractivos de la Sierra Norte. Un año después de la decisión comunitaria, se conformó la primera empresa ecoturística en la comunidad de Benito Juárez, para seguirle en cascada el resto de las empresas mencionadas. Las últimas en crearse fueron las de las co-

munidades de Nevería y de Lachatao, así se arribó a una experiencia productiva novedosa para sociedades tradicionalmente dedicadas a las actividades convencionales del sector primario. Cabe mencionar que la creación de estas empresas turísticas se suma a las experiencias productivas de las empresas forestales, las empresas agrícolas, las actividades mineras y a la depuradora de agua potable, que de manera comunitaria utilizan los recursos de la región para el bienestar de las poblaciones.

El conjunto de las empresas analizadas cuenta con una planta turística basada, fundamentalmente, en cabañas y comedores. Ofrecen y proporcionan los servicios de hospedaje, alimentación, renta de equipos y actividades de contacto con la naturaleza y con la comunidad anfitriona. De igual manera, el 100% de ellas proporcionan servicios complementarios que mejoran y facilitan la estancia de los turistas, como el servicio de estacionamiento, la telefonía satelital y de wifi, entre otros. Desarrollan, en orden de importancia, las siguientes modalidades turísticas: ecoturismo (100%), turismo de aventura (70%) y turismo rural (40%), así como turismo cultural por su cercanía en algunos casos con zonas arqueológicas [Palomino y López, 2019].

La conservación de los bosques de la Sierra Norte encontró en el ecoturismo un excelente aliado. La construcción de la infraestructura turística, no obstante que se utilizaron tecnologías amigables y de bajo impacto (captación de agua de lluvia y reutilización de aguas grises, calentadores solares, composta y manejo de basura, etcétera), se ajustó a materiales de la zona y a la capacidad técnica de la población local para efectuar los trabajos. Esto evitó copiar modelos externos que requiriesen de la contratación de mano de obra

especializada. Uno de los resultados más importantes de lo anterior ha sido la convicción y confianza en las comunidades de su capacidad para impulsar proyectos con base en sus propios recursos técnicos, sociales, culturales e históricos [López, 2006].

Las ocho empresas turísticas conservan el carácter comunitario de su organización social originaria, por lo que su funcionamiento y administración están permeados por las instituciones y la gobernanza comunitaria, cimentada en la toma de decisiones centralizada en la asamblea de representantes y el consejo de mayores, o caracterizados, en el trabajo voluntario o tequio, en el sistema rotativo y obligatorio de cargos, la reciprocidad, la correspondencia y la rendición de cuentas, constituyendo así una estructura que amalgama, contiene, regula y norma la convivencia de los miembros de la comunidad [López y Palomino, 2019].

Cada una de las empresas es dirigida por un comité de ecoturismo designado por asamblea a través de la asignación de cargos, por periodos de uno hasta tres años, que desarrolla los trabajos necesarios para la operación y administración de los recursos de la empresa y para la rendición de cuentas ante la asamblea comunitaria. Este modelo comunitario de gestión empresarial puede variar de acuerdo con las necesidades particulares de cada una de ellas, en cuanto a la organización y la permanencia en los cargos.

Un ejemplo de ello es el caso de la empresa Ecoturixtlán Shiaa Rúa Vía, pues desde hace más de una década se conduce con una visión empresarial, en donde se contrata y paga salario a los encargados, y la asamblea facilita su funcionamiento autónomo en algunas áreas internas de la organización [Fuentes y Ramos, 2012]. La responsabilidad de

operación ha transitado de un encargado, un comité de trabajo, a un Consejo de Administración y Vigilancia, cuyas decisiones son implementadas por un administrador general, quien presenta informes de avance mensuales al Consejo, y este a la Asamblea General de Comuneros, incluyendo su Plan Operativo Anual para el siguiente ejercicio [Rodríguez, 2020].

La empresa Ecoturixtlán ha contribuido a incrementar el patrimonio de la comunidad a base de un fuerte proceso de gestión entre diferentes organismos gubernamentales y ONG nacionales e internacionales que suma más de 6.9 millones de pesos de 2004 a 2016 [López, 2022], pero según datos que aparecen en su portal *web* [Ecoturixtlán, s.f.] la inversión asciende a más de 30 millones de pesos destinada a la infraestructura, equipamiento, estudios de monitoreo e identificación de flora y fauna y capacitación al personal en diferentes áreas. [Ecoturixtlán, s.f.]. Independientemente de la cifra, lo cierto es que la empresa ha tejido una red de apoyos gubernamentales y sociales nacionales e internacionales que la posicionan en el mercado y que la colocan como una empresa con certificaciones de distinto tipo, ya sobre la calidad en el servicio, ya sobre la conservación, ya sobre el desarrollo local sustentable. Ecoturixtlán tiene certificaciones como el distintivo Moderniza, Certificación de ecoturismo sustentable de la norma NMX-AA-133-SCFI-2006, el premio al mérito forestal 2000 otorgado por la Semarnat, la certificación FSC y el premio a la tierra otorgado por la WWF (Fondo Mundial para la Naturaleza, por sus siglas en inglés World Wildlife Fund) en el año 2002. Otra expresión de su fuerte capital social es la selección de la Comisión Nacional Forestal del proyecto como “comunidad instructora” para

capacitar a otras comunidades forestales de diversas regiones del país, y para ello usa sus instalaciones [Ecoturixtlán, s.f.; Ecoturixtlán Shiaa Rúa Via, s.f.].

Ecoturixtlán ofrece actividades de turismo de aventura y ecoturismo como caminata, senderismo interpretativo, ciclismo de montaña, rapel, juegos aéreos y tirolesa, observación de flora y fauna, en particular de aves. Además, se organizan visitas guiadas a las cooperativas y empresas comunitarias: embotelladora de agua, hornos tradicionales para elaboración de carbón, panaderías, criaderos de truchas y al parque industrial para conocer procesos del aprovechamiento forestal sustentable: la fábrica de muebles y el vivero tecnificado (Sectur Oaxaca, s.f.) También proporciona los servicios de hospedaje en sus cabañas y área de acampado, alimentación en su restaurante, organización de actividades, renta de equipo y venta de suvenires [Ecoturixtlán Shiaa Rúa Via, s.f.].

La empresa utiliza tecnologías de información (sitio *web*, redes sociales, correo electrónico, WhatsApp); tiene definidos sus productos; cuenta con mecanismos de comercialización (precios y tarifas, paquetes estructurados y puntos de contacto); y ha desarrollado un mecanismo de seguimiento de sus clientes [López y Palomino, 2019].

La capacidad de gestión de esta empresa se muestra en la creación en el año de 2009 de la Red Integradora de Ecoturismo Sierra Juárez de Oaxaca (Resdjo), que es una Sociedad Anónima de Capital Variable que integra actualmente a las empresas de Capulálpam, Ecoturixtlán, La Cumbre Ixtepeji, Lachatao, Nexicho, y a la empresa privada Loma Orgánica. La Resdjo fue una iniciativa de la comunidad de Capulálpam, que junto con Ecoturixtlán trataron de integrar a las demás

comunidades vecinas que ya ofrecían servicios de ecoturismo para aprovechar la infraestructura con la que se contaba para lograr que el turista pudiera quedarse más tiempo en la región y distribuir el mercado de manera más equitativa. La creación de la red es una expresión clara de conformación de capital social, pues la red procura gestionar de manera colectiva apoyos para el desarrollo de los proyectos y empresas de ecoturismo que forman parte de ella. Por ejemplo, en el mes de septiembre de 2012 lograron gestionar un financiamiento ante la CDI para la adquisición de un vehículo “tipo van” para la realización de *tours* en donde el turista podrá visitar las ECE que pertenecen a la Redsjó desde la ciudad de Oaxaca [Correa, 2013].

Las ocho empresas de la Sierra Norte han generado empleos, han contribuido a la formación y al fortalecimiento de cadenas de valor a través de la producción artesanal, la venta de truchas, hortalizas, frutales y flores, la prestación de servicios profesionales, de medicina tradicional, de transporte, de la construcción, así como al mejoramiento de infraestructura de comunicaciones y de servicios públicos. Las utilidades generadas por estas empresas turísticas se destinan a financiar buena parte de los costos derivados de la prestación de servicios sociales, tales como salud, educación, construcción, remodelación de edificios públicos, pavimentación de las calles, agua potable, electricidad, drenaje, etcétera.

Pero quizá lo más importante es que los ocho centros ecoturísticos referidos de la Sierra Norte han contribuido al reconocimiento, la valoración y reapropiación de su lengua, sus costumbres y su identidad y a la autoestima y el empoderamiento de sus comunidades en el uso colectivo de los bienes tangibles e intangibles de sus respectivos territorios.

En los proyectos ecoturísticos de Oaxaca, la presencia de turistas que demandan la convivencia con los indígenas y que valoran sus costumbres, lenguaje, gastronomía y cosmogonía ha llevado a que algunas comunidades se decidan a rescatar su lengua, fomentando la participación de los viejos en talleres para enseñar a los más jóvenes. Paradójicamente, la valoración que hace el mercado turístico de la cultura indígena es lo que está fomentando su rescate y preservación, y con ello evitar la pérdida de su patrimonio cultural y la transculturación.

Si bien la apertura de las comunidades rurales e indígenas a los visitantes puede implicar algún riesgo, ya sea porque se fomente una actitud de servidumbre entre los prestadores de servicio turístico o la comunidad, o porque se abren sus espacios cotidianos a personas de otras idiosincrasias y costumbres, ello depende del modelo específico de turismo que se esté desarrollando y de la fortaleza de la organización social. En el caso de los proyectos de Oaxaca señalados, como en otras experiencias, lo que prevalece y se impulsa es un modelo de turismo que tiene como premisa que lo importante es lo que las comunidades receptoras quieren del turismo y no lo que los turistas quieren de las comunidades, un turismo que pone en el centro de la actividad los intereses y necesidades de la población receptora, que comparte con los visitantes sus recursos naturales y su cultura, pero en el que ellos se someten a sus reglas. Un modelo en donde el turista es importante, pero en el cual no necesariamente siempre tiene la razón a cualquier costo [Palomino y López, 2019].

Si bien, al igual que muchas otras comunidades indígenas, ante la necesidad de consolidar sus proyectos de turismo

reciben a todos los tipos y perfiles de turistas que llegan a sus localidades, de igual manera a todos los hacen partícipes y sujetos de su reglamento de comportamiento. La elaboración de un plan de manejo de visitantes les permite a las comunidades establecer los espacios que quieren compartir y los que quieren mantener en resguardo o de uso exclusivo comunitario. Con ello, pueden evitar la enajenación de sus manifestaciones culturales o religiosas. Pero también levantarse como anfitriones y no como servidores.

Por otro lado, el entorno ambiental no se ha visto afectado o modificado gravemente por la actividad; por el contrario, en tanto la actividad turística se sustenta en los bosques, esta ha contribuido a su conservación al fortalecer la apreciación y valoración de los habitantes de la región de estos recursos naturales. También ha minimizado los impactos a través de tecnologías amigables con el ambiente y la implementación de programas de manejo de los residuos sólidos tanto en los lugares del proyecto como en sus comunidades.

Sin duda, las empresas ecoturísticas de la Sierra Norte forman parte de los modelos empresariales paradigmáticos de México por su gestión comunitaria y su giro manifiesto hacia la sustentabilidad desde una perspectiva integral [Miranda *et al.*, 2012].

En la costa de Oaxaca también resalta el Centro Ecoturístico La Ventanilla, ubicado en la Playa La Ventanilla, en el municipio de Santa María Tonameca, en la sección Costa Chica del estado de Oaxaca, entre Huatulco y Puerto Escondido [La Ventanilla, 2020].

El municipio de Santa María Tonameca cuenta con alrededor de 25 130 habitantes, de los cuales 66.54% es de origen zapoteco, con una tasa de alfabetización de 96.9% en

personas de 15 a 24 años y de 71.7% en 25 años y más. Asimismo, el régimen de la tierra es 99% comunal y los principales cultivos son maíz, chile, tomate y cacahuete [Inegi, 2015].

La sociedad Servicios Ecoturísticos La Ventanilla, S.C. de R.L. fue creada en 1995 por la comunidad de Ventanilla como una alternativa económica al decreto de 1990 que exigía la veda total de explotación de las tortugas marinas, por lo que desde 1996 se han dedicado a ofrecer servicios turísticos. De entonces a la fecha, la cooperativa ha demostrado una gran capacidad de resiliencia que le permitió reponerse de los impactos de los huracanes Paulina y Rick, que en 1998 destruyeron la región. Con el apoyo de organizaciones no gubernamentales, gubernamentales, instituciones académicas y estudiantes de distintas partes de la república y del mundo, la empresa desarrolla un programa de reforestación de los manglares y continúa con su proyecto ecoturístico. El 3 de abril de 2001, mediante el oficio DOO-02-1780, con clave Semarnat-Uma-EX-0009, conformaron la Unidad de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre (Uma) para el manejo de cuatro especies: cocodrilo de río, tortuga golfina, venado cola blanca y mangle rojo, autorizada por el área técnica de la Dirección de Vida Silvestre, conforme al artículo 40 de la Ley General de Vida Silvestre [Río, 2012].

Asimismo, la sociedad cooperativa formó parte en el año 2004 de la Red de Humedales de la Costa de Oaxaca que tenía como objetivo integrar a todas aquellas organizaciones que compartían acciones de conservación de los recursos naturales costeros y fomentaban la promoción de una economía solidaria [Reyes, 2016].

El centro ecoturístico, conformado por 20 familias, involucra en el trabajo al 90% de la población (hombres y

mujeres) de la comunidad La Ventanilla; es un grupo organizado de manera formal, independiente de la asamblea local y vinculado a diversos actores que proporcionan apoyos y asesoría profesional como organizaciones no gubernamentales (Kutzari, La Ventana, A.C., Gea, A.C.), dependencias de gobierno (Conanp, Procuraduría Federal de Protección al Ambiente Profepa, Semarnat, Secretaría de Marina), universidades como la del Mar (Umar), y agencias externas interesadas en el manejo de los recursos costeros (la InterAmerican Foundation, la World Wildlife Foundation, Wildcoast, Heiffer Foundation y la Fundación Rosa Luxemburgo) [Reyes, 2016]. La cooperativa ha recibido de 2003 a 2016 más de 6.6 millones de pesos de dependencias gubernamentales, que ha canalizado a la construcción de su planta turística y a la capacitación de sus socios [López, 2022].

Si bien la cooperativa es una estructura legal que le confiere autonomía de la comunidad, esta no se desliga del funcionamiento comunitario en torno a los usos, normas y usufructo de los recursos colectivos, aunque mantenga los derechos individuales de la tenencia de la tierra que son respetados por el régimen comunal de tenencia de la tierra. En otras palabras, el modelo de organización social es similar al de otras poblaciones indígenas y campesinas del estado de Oaxaca; la asamblea comunitaria es la máxima autoridad y los órganos de representación comunitaria, el Comisariado de Bienes Comunales, ejecutan las decisiones colectivas que afectan a la localidad e imponen sanciones y castigos [Kalafatovich, 2016].

La cooperativa distribuye los recursos derivados de los servicios turísticos de manera equitativa entre los socios, quienes trabajan dos semanas al mes como guías y las otras

dos semanas realizan trabajo comunitario (tequio) o trabajo de la cooperativa.

En La Ventanilla, encontramos un fuerte capital social que les permitió recuperarse de los impactos de los huracanes y construir una empresa exitosa al aprovechar los apoyos de las instituciones federales, estatales y municipales. De ahí que los principales logros de la cooperativa se vean reflejados en la generación de alternativas de empleo para sus socios en la cadena de servicios turísticos, y en la diversificación de la gama de servicios con enfoque en distintos nichos de mercado [Fundemex, 2016]. Además, la cooperativa apoya a otras comunidades interesadas en proyectos alternativos sustentables (como Colotepec, Chacahua, Chacahuita, Tomatal y Toltepec) por medio de la impartición de talleres de orientación para la organización comunitaria y para la reforestación del manglar, y a través de la venta de productos orgánicos de otras comunidades, que genera un intercambio de productos con el sector agrícola.

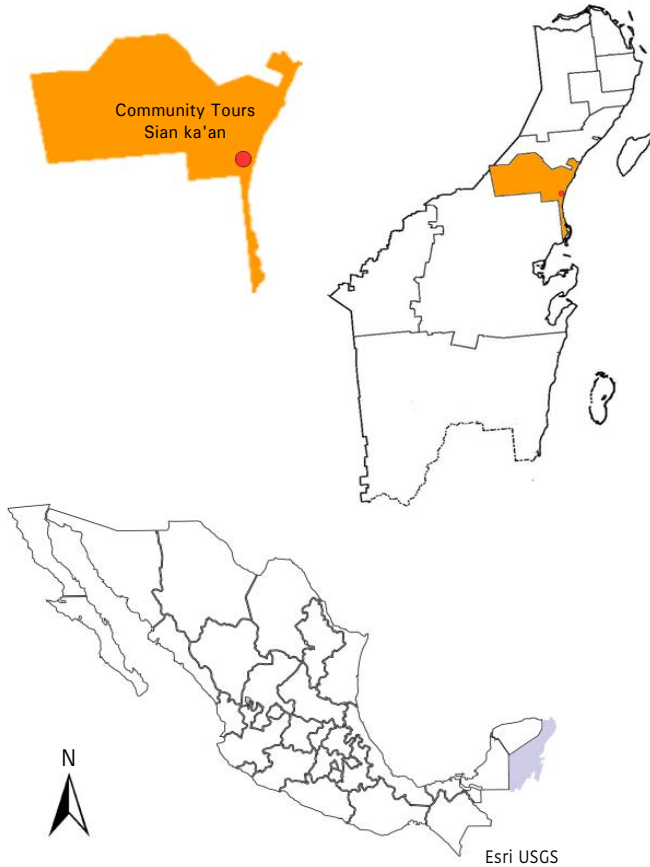
El aprovechamiento de los apoyos externos, particularmente de capacitación, también se reflejan en los reconocimientos y certificaciones con los que cuentan: Norma Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2013: Requisitos y especificaciones de sustentabilidad del ecoturismo por el Instituto Mexicano de Normalización y Certificación, A.C., Moderniza y Primer lugar a nivel nacional de Experiencias exitosas en la conservación de recursos naturales en comunidades indígenas que otorga la Semarnat en 2004.

En Quintana Roo, entidad en la que se encuentra el principal destino de sol y playa del país, que recibe al 43.8% del turismo internacional [Sectur, s.f.], se desarrolla uno de los proyectos más emblemáticos de las empresas comunitarias,

Mapa 3 Empresas indígenas de turismo de naturaleza en Quintana Roo

Municipio

 Tulum



Fuente: López, Gustavo [2022], *Base de datos Turnatur*, s/s. Elaboración Héctor Zepeda López.

cuyos logros obedecen en mucho al capital social construido por esta población maya (mapa 3).

Community Tours Sian Ka'an (CTSK), es una empresa de ecoturismo comunitario ubicada en Tulum, Quintana Roo, y opera en la Reserva de la Biosfera de Sian Ka'an (la mayor reserva natural protegida del Caribe) clasificada como Patrimonio de la Humanidad por la Unesco en 1987 [Conanp *et al.*, 2007]. La reserva cuenta con diferentes ecosistemas, selvas bajas y medianas, sabanas y petenes, una porción de la segunda Barrera de Arrecife más larga del mundo (con 110 km de longitud denominada Sistema Arrecifal Mesoamericano) y 23 pequeñas zonas arqueológicas registradas. En cuanto a biodiversidad, alberga 103 especies de mamíferos, 336 de aves, posee más de 1 200 especies de plantas vasculares, sus playas son áreas muy importantes de reproducción para las tortugas marinas, y sus humedales son hogar de manatíes y de dos especies de cocodrilos en peligro de extinción [Semarnat, 2014].

CTSK fue fundada en 2003, cuando las cooperativas de Punta Allen, Vigía Grande, Los Gaytanes, Uyoolche Maya y Los Aluxes de Muyil unieron fuerzas para proveer a los visitantes un consolidado catálogo de servicios turísticos. Así, en 2007 desarrollaron un plan de negocios que describía los servicios y productos que se ofrecerían a los turistas visitantes como parte de una cooperativa, por lo que el grupo fue reconocido e incorporado legalmente a finales de ese año [Community Tours Sian Ka'an, 2020].

Esta empresa trabaja directamente con los miembros de las comunidades indígenas de Punta Allen, Muyil y Chumpon, y los socios actuales de la alianza CTSK incluyen a Expedia, la Asociación Civil Amigos de Sian Ka'an, la di-

rección de la Reserva de la Biosfera y Rare, una organización no gubernamental que provee asistencia técnica y capacitación local. Solo a nivel gubernamental la cooperativa logró gestionar más de 4.1 millones de pesos [López, 2022], pero también ha recibido apoyo de algunas ONG.

Los vínculos construidos con actores externos han sido fundamentales en el desarrollo de capacidades y habilidades directivas y para el servicio (repcionistas, traductores lugareños, operadores, gerentes), estrategias de *marketing*, estrategias de movilización, gestión financiera y en la construcción de infraestructura para mejorar la prestación de servicios a la comunidad. Además, el desarrollo de relaciones de confianza con los operadores de *tours*, las agencias de viajes, los hoteles y promotores responsables de reunir y dirigir a los visitantes hacia las reservas desde los mercados turísticos como Cancún, la Riviera Maya y Tulum, ha sido un componente esencial para su éxito [Brenner y Vargas, 2010].

Asimismo, CTSK se distingue por ofrecer recorridos que armonizan una variada experiencia de aventuras, observación de flora y fauna, y educación, recibiendo a aproximadamente 500 visitantes por mes. CTSK dirige un modelo de negocio colaborativo que une a varias empresas de turismo comunitario de distintas localidades (especialmente Chumpon y Muyil), lo que ha traído consigo un estándar de fijación de precios, así como el incremento de un 40% en los *tours* [Community Tours Sian Ka'an, 2020]. La empresa también apoya a los artesanos locales al proporcionarles un lugar y espacio para vender sus productos (en la oficina de la empresa y en el museo comunitario). La creación de empleos también ha reducido la emigración hacia las ciudades más grandes, fomentando las inversiones en la juventud y en la educación a largo plazo.

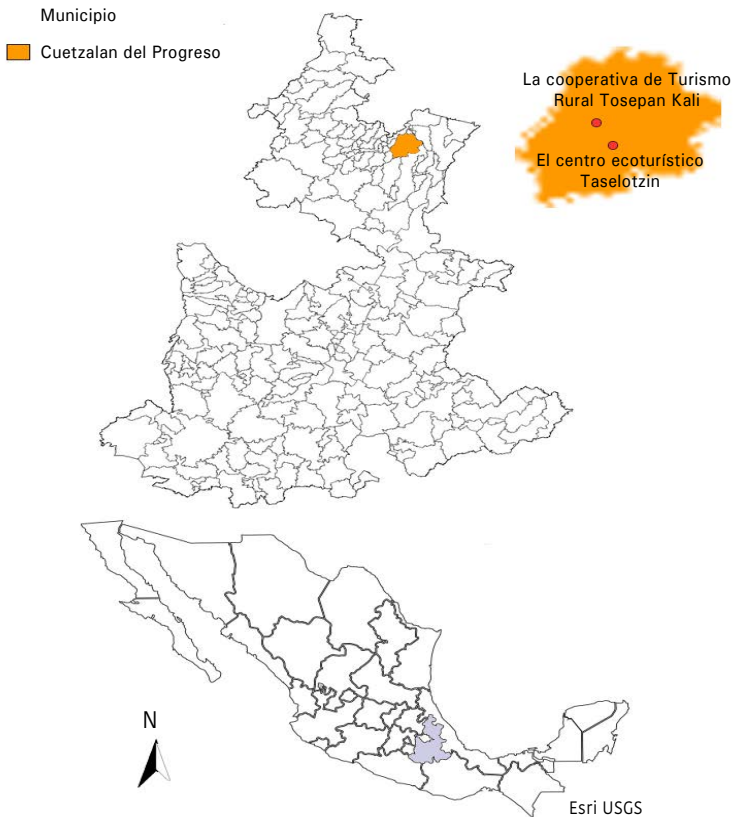
Además, ha ampliado las oportunidades para las mujeres locales al contratar a la primera guía turística mujer de la reserva y, también, al ayudar a un grupo llamado Ulumil Beh para la fabricación de mermelada de pitahaya [Secretaría de la Convención de Ramsar, 2021].

La empresa tiene un funcionamiento de cooperativa, la mesa directiva está compuesta de un presidente, un secretario y un tesorero, quienes se reúnen en intervalos regulares con representantes de las cooperativas miembros para desarrollar planes de trabajo a corto, mediano y largo plazos.

CTSK es una empresa de ecoturismo comunitaria que pone énfasis en el turismo de menor impacto para asegurar la conservación y preservación de la reserva, por lo que busca servir y trabajar con pequeños grupos de visitantes (las excursiones y los *tours* educativos se llevan a cabo con un grupo máximo de 12 personas); la utilización de lanchas con motores ecológicos; y en vez de ofrecer agua embotellada o refrescos, la empresa ofrece a los visitantes jugos fabricados con frutas locales. Sus servicios son de naturaleza educativa y tienen como objetivo despertar conciencia sobre la importancia de la protección y conservación de la biodiversidad en la Reserva de la Biosfera de Sian Ka'an. La limpieza de playas, los talleres y los foros de discusión de la comunidad han ayudado a cambiar la actitud local sobre los impactos negativos que la actividad humana puede tener en el medio ambiente, dando como resultado una reducción significativa en la agricultura de tala y quema, en la contaminación del agua subterránea y en la caza ilegal [United Nations Development Programme, 2012].

CTSK tiene distintos reconocimientos y certificaciones, como el Distintivo M, el Sello de Calidad Punto Limpio, el

Mapa 4 Empresas indígenas de turismo de naturaleza en Puebla



Fuente: López, Gustavo [2022], *Base de datos Turnatur*, s/s. Elaboración Héctor Zepeda López.

Distintivo S garantía de sustentabilidad, Certificado Inicial Ecuatorial, entre otros [Community Tours Sian Ka'an, 2020].

En el estado de Puebla (mapa 4), en la Sierra Nororiental, se desarrollan algunas experiencias de turismo comunitario.

tario que también forman parte de este pequeño conjunto de empresas exitosas que han logrado capitalizar los apoyos gubernamentales y de la sociedad civil nacional e internacional.

La Cooperativa de Turismo Rural Tosepan Kali, integrada principalmente por familias campesinas e indígenas, está ubicada en la localidad de Nahuiogpan, municipio de Cuetzalan del Progreso, Puebla. Es una empresa comunitaria indígena cuya organización ejerce una influencia positiva en el desarrollo económico y social de la población local.

La empresa Tosepan Kali es una cooperativa comunitaria que desde 2009 oferta sus servicios turísticos en las inmediaciones del Pueblo Mágico de Cuetzalan, y cuyas características sustantivas la ubican como parte del sector social de la economía que en las últimas décadas florece en nuestro país.

A diferencia de la mayoría de las empresas indígenas de turismo de naturaleza, la cooperativa Tosepan Kali es resultado de la acción de una organización campesina indígena llamada Tosepan Titataniske, base de un movimiento político enérgico que ha sido capaz de transformar, proponer y generar opciones viables para los campesinos indígenas frente a una realidad compleja como la de la Sierra Norte de Puebla [Rappo, 2012].

Con sede en Cuetzalan, la cooperativa Tosepan Titataniske se constituyó en 1974 al calor de la movilización de los grupos campesinos ante las arbitrariedades que sufrían por los caciques y acaparadores, el deterioro de sus condiciones de vida por el incremento del costo de los productos básicos, la crisis de la producción agrícola y, particularmente, la caída del precio del café [González, 2008; Gutiérrez, 2011].

El dinamismo mostrado por esta cooperativa se expresa en su crecimiento y en el aumento de su radio de influencia. De 600 miembros que tenía en 1977 en diez comunidades de Cuetzalan, en la actualidad aglutina a ocho cooperativas regionales, tres asociaciones civiles y 410 cooperativas locales provenientes de 26 comunidades que reúnen a 3 400 familias [Amaro, 2017]. Su reconocimiento legal ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en 1980 como Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional Tosepan Titataniske (SCARTT) les posibilita el acceso a los diferentes programas gubernamentales de apoyo al campo y al desarrollo comunitario [Rojas *et al.*, 2008]. Durante esos años, los miembros de la SCARTT fortalecieron sus capacidades y lograron acceso a los beneficios de programas gubernamentales, consolidando diversas áreas tanto económicas como de desarrollo social. Es así como sus socios han fortalecido la generación de capacidades en la comercialización de sus principales cultivos (café y pimienta negra), diversificado sus actividades productivas (producción de bambú, cultivo de miel melipona, producción de materiales de construcción, construcción de viviendas sustentables y prestación de servicios turísticos), y fomentado el fortalecimiento de sus capacidades individuales y comunitarias por medio de la educación formal e informal [López *et al.*, 2014; *México Social*, 2013]. Tras 35 años de vida, Tosepan Titataniske conformó la Unión de Cooperativas Tosepan con las distintas organizaciones emanadas de ella, y que brinda servicios especializados a más de 270 cooperativas locales en 22 municipios de la Sierra Nororiental de Puebla. Son los órganos de decisión (a nivel local, las asambleas comunitarias, y en el ámbito regional, la asamblea de representantes locales) los que definen la orientación

de Tosepan. La estructura de la Unión (integrada por un presidente, un secretario y un vocal) está tomada de aquella que prevalece en las comunidades. Los representantes de las cooperativas locales integran el máximo órgano de decisiones colectivo denominado Asamblea de Representantes [Rojas *et al.*, 2008].

El origen de la Cooperativa Tosepan Kali se remonta al año 2004 cuando, en este contexto y como producto de la iniciativa de la organización madre, se constituye el grupo de trabajo que conformaría la cooperativa encargada de brindar servicios turísticos. La idea se gesta a partir de la necesidad que tiene Tosepan Titataniske de dar alojamiento a los integrantes de las diferentes cooperativas asociadas, quienes asistían a sus instalaciones para participar en los talleres o cursos de capacitación que regularmente programaba. La práctica de alojar a sus socios en los hoteles de la región no siempre resultó positiva por el costo económico que representaba y por el trato discriminatorio que los indígenas llegaron a experimentar. Por ello, decidieron buscar opciones para resolver la necesidad de hospedaje y alimentación para los socios. Así, en el año de 2004, con apoyo económico de la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) y de la CDI, se inicia la construcción de un hotel y nueve cabañas que, si bien en un principio se dedicaron casi en exclusiva a satisfacer esas necesidades, rápidamente empezaron a orientarse también a dar servicio a los turistas que visitaban la región el fin de semana [López *et al.*, 2014].

En el año 2009, se constituye formalmente con 26 socios la cooperativa Tosepan Kali, con el objetivo formal de brindar servicios de hospedaje y alimentación y de organizar actividades propias del ecoturismo, turismo rural y de

aventura, aprovechando el incremento de los visitantes a raíz de la conformación de Cuetzalan como Pueblo Mágico en 2002. Los servicios de hospedaje se brindan en cabañas equipadas para nueve personas, en un hotel con 24 habitaciones dobles y triples (una estructura edificada a base de bambú), y en habitaciones rústicas en una cañada a 40 minutos del hotel. Cuentan, además, con un restaurante-cafetería y, recientemente, construyeron un *spa* y una alberca que funcionan como actividades que complementan la estancia [López *et al.*, 2014]. La construcción de esta planta turística recibió el apoyo económico de más de 7.4 millones de pesos de dependencias gubernamentales [López, 2022].

El uso del bambú como material de construcción en el hotel, las cabañas, el comedor, el *spa* y la alberca constituyen un atractivo adicional por su originalidad y por su integración al paisaje de la región. Tosepan Kali ha sabido aprovechar el clima húmedo y lluvioso de esta región y el lugar está lleno de plantas y árboles que crecen libremente y llenan el espacio de tranquilidad.

La empresa ofrece a sus visitantes recorridos para mostrar las actividades productivas que desarrollan las cooperativas asociadas a la Unión de Cooperativas Tosepan: la producción de café orgánico, la producción y procesamiento de bambú, la producción de biofertilizantes, la lombricomposta, la producción de miel y la elaboración de artesanías. Asimismo, combinan estos recorridos y talleres productivos con la oportunidad de conocer las costumbres y estilos de vida de las familias indígenas asociadas, el manejo de sus huertos familiares, la elaboración de comidas locales y la escucha de cuentos y leyendas [López y Palomino, 2012]. Aunadas a esto, las actividades turísticas sostenibles permiten que la

población pueda intervenir en la organización de *tours* que contemplan actividades como caminatas, talleres que incentivan la educación ambiental, *tours* de café, rapel, tratamientos de *spa* (masaje con piedras calientes, masaje con aromaterapia, faciales, etcétera), recorridos en zonas arqueológicas, recorridos naturales y culturales, entre otros [López *et al.*, 2014: 398].

Como cooperativa turística, la empresa se ubicó en el segmento de turismo rural y ecoturismo, y estableció su mercado meta entre los estudiantes de las universidades e instituciones de educación media superior que cuentan con programas vinculados con la biodiversidad o la educación ambiental, si bien recientemente la cooperativa se profesionalizó y diversificó su oferta turística con la construcción de un *spa* y una alberca que permitió atraer a un nuevo nicho de mercado.

La experiencia de esta cooperativa es singular, pues durante los fines de semana dirige su atención al mercado turístico regional y nacional de jóvenes, estudiantes universitarios e investigadores y profesionales, y el resto de la semana centra sus actividades en atender a los miembros de las cooperativas asociadas que reciben los talleres y capacitaciones programados por Tosepan. Los ingresos provenientes de los turistas se destinan a sufragar los gastos de la empresa, al mantenimiento y mejora de las instalaciones, así como a ofrecer sin costo sus servicios a los miembros de las cooperativas asociadas.

La empresa cooperativa Tosepan Kali no solo ofrece ocho empleos fijos en temporadas bajas (y contrataciones extra en temporadas altas), con un salario quincenal, sino que se ha convertido, además, en un espacio de promoción

y comercialización de los distintos productos agrícolas de las cooperativas (café orgánico y productos cosméticos derivados de la miel, entre otros). Por otra parte, la empresa presenta un avanzado nivel de profesionalización, con una misión y visión bien definidas, una actuación encaminada a un público objetivo definido, una imagen corporativa (logotipo), publicidad en medios masivos (impresos y digitales), promociones de ventas y *marketing* viral, y pertenencia a redes turísticas regionales que favorecen su inserción en el mercado turístico nacional [López *et al.*, 2014]. La organización interna de la cooperativa recupera el funcionamiento colectivo, teniendo como centro la Asamblea de Socios, con una estructura de funciones y responsabilidades claramente establecidas; Consejo administrativo, Consejo de vigilancia, Coordinación general, Auditoría externa, Área de recepción (integrada por el responsable administrativo que se divide en apoyo contable, apoyo de reservaciones y veladores), responsable de cabañas (integrado por el apoyo operativo); responsable de hostel (integrado por el apoyo operativo), responsable de *spa*, responsable de alberca, responsable de lavandería (integrado por el apoyo operativo) y responsable de mantenimiento (integrado por el apoyo operativo) [Sánchez, 2020: 95].

La empresa cuenta con una serie de características que le permiten manejarse con éxito en un mercado turístico saturado y competitivo como el del Pueblo Mágico de Cuetzalan. Los miembros actuales de la cooperativa han desarrollado capacidades organizativas que les permiten manejar con éxito su producto turístico, ligándose exitosamente con el resto de las actividades productivas de la Unión de Cooperativas, conformando con ellas nuevos atractivos y actividades turísticas. Cuenta con una señalización bien colocada, y

la vía de acceso sobre la que se encuentra está pavimentada, lo que facilita el arribo de turistas. La efectividad de la comercialización de Tosepan Kali es buena; internamente, es una organización social consolidada, vinculada a otras organizaciones con actividades totalmente distintas a las del turismo, pero con las cuales han sabido complementarse para ofrecer un producto turístico que se distingue de los de las empresas cercanas de la región.

A lo largo de los años de vida de Tosepan Kali ha recibido distintos premios por su dedicación a la conservación de la flora y la fauna de Cuetzalan a partir del fomento de las actividades turísticas sustentables antes mencionadas. En el año 2001, la cooperativa obtuvo el Premio al Mérito Ecológico, el cual ha sido otorgado a Tosepan Kali en distintas ocasiones [Semarnat, 2021].

La toma de conciencia sobre sus propias actividades y su gestión en el desarrollo lleva a los miembros de la cooperativa a actuar no solo en beneficio de la empresa, sino también en la satisfacción de las necesidades de los miembros de la comunidad y de los intereses colectivos de los grupos. Además, la cooperativa ha fomentado el papel de la mujer que juega un rol fundamental. Aunado a este grupo poblacional, los jóvenes también han tomado un papel importante en la cooperativa. Se busca que más jóvenes tengan participación en los servicios que se ofrezcan para disminuir el número de jóvenes migrantes que salen de la región, esto a partir de acciones centradas en el turismo que permiten la existencia de una relación más amigable y cercana con la naturaleza [Ortiz *et al.*, 2018: 13].

En el Pueblo Mágico de Cuetzalan también se asienta otra de las empresas emblemáticas del turismo comunitario

por su posicionamiento en el mercado y por ser una empresa conducida por mujeres indígenas. El Centro Ecoturístico Taselotzin, creado formalmente por 45 mujeres en 1997 y administrado por la Sociedad de Solidaridad Social Masehual Siuamej Mosen Yolchicauani, es el resultado de un peregrinaje de las indígenas náhuatl en búsqueda de mejores condiciones de vida [López, 2006]. El viaje, iniciado en 1985, atravesó varios momentos que las fueron formando para poder realizar una reconversión productiva del ámbito de la producción agrícola y/o artesanal a las actividades turísticas. Primero fue la creación, en ese año, de una organización de 30 mujeres artesanas para la comercialización de sus productos en un contexto cultural donde el machismo limitaba la participación de la mujer fuera de su comunidad. En 1986, las artesanas se vinculan a la cooperativa Tosepan Titataniske, formando la Comisión Regional de Artesanas, que llegó a integrar hasta 300 artesanas de tres municipios de la Sierra Norte. Con la experiencia ganada, en 1990 obtienen el apoyo para el desarrollo de actividades productivas (huertos de traspatio, aves de corral, molinos, tortillería, etcétera) y un fondo para la comercialización de artesanías. Así, en el año de 1992 constituyen formalmente la Sociedad de Solidaridad Social Masehualsiamej Mosenyolchicauani con cien socias, para promover la formación y desarrollo de capacidades de las mujeres de la región, fortalecer las actividades productivas y construir canales de comercialización en esquemas de comercio justo para la venta de sus productos. En 1995, Masehual Siuamej Mosenyolchicauani, después de haber trabajado por tres años en la promoción de los derechos humanos, equidad de género, alfabetización, y lograr la consolidación del fondo para artesanías, toma la

decisión de iniciar un proyecto turístico (el Hotel Taseletzin) dado el potencial de la región, mismo que abrió sus puertas en 1997 [Indesac, 2016].

El Hotel Taseletzin se convierte en el centro de la organización y retoma los valores y riqueza de las comunidades indígenas, donde el objetivo principal es el bien colectivo, la propiedad es colectiva y la participación y toma de decisiones involucra a las socias, y se procura la distribución equitativa de las ganancias, pero también la reinversión de utilidades para fortalecer su proyecto. El Hotel Taseletzin no solo es una empresa que vende servicios turísticos (hospedaje, alimentación y actividades), también es una plataforma para promocionar las actividades productivas y la comercialización de otros productos de la comunidad, particularmente de las familias de sus socias.

Por ello, las socias no solo se capacitan para brindar un mejor servicio turístico (gerencia, atención a clientes, hospedaje y alimentación), sino también alfabetización, derechos humanos, rescate y promoción de tradiciones y del idioma náhuatl, así como para que los diferentes productos que comercializan sean de mayor calidad e incorporen insumos locales a fin de incrementar el valor agregado y fortalecer las cadenas de valor [López, 2006].

El Hotel Taseletzin tiene una estructura organizativa gerencial conformada por una gerencia que coordina la operación del hotel; un área administradora que aplica los controles administrativos, elabora los informes y los presenta a la asamblea; un área de contabilidad para el control contable y fiscal además de los trámites correspondientes; un área de recepción de huéspedes, reservaciones, información y registro de huéspedes; área de cocina que ve la preparación de

alimentos y atención a comensales; un área de recamareras y lavandería, encargadas de la limpieza constante de las habitaciones y lavado de blancos; y un área de vigilancia y mantenimiento [Indesac, 2016].

El Hotel Taselotzin oferta un turismo ecológico e indígena que complementa la calidad del servicio. Han logrado trabajar un modelo que integra la esencia cultural de las socias con las exigencias y dinámicas del mercado, pues se han incorporado a modelos como la venta de servicios en línea mediante páginas *web* especializadas, elemento que constituye un diferencial en el mercado. Ya para 2015 Taselotzin avanzó en concretar el proyecto de turismo comunitario, ofreciendo la experiencia de vivir en las comunidades de las socias, compartiendo actividades y estilo de vida de la localidad [Cenapyme, 2018].

Así como otros ejemplos aquí presentados, Taselotzin ha recibido asesoría de personas, organismos sociales y recursos de organismos gubernamentales con más de 4.1 millones de pesos [López, 2022], que lograron traducir en una empresa que brinda servicios turísticos de calidad y que representa una alternativa para sus socias y la comunidad. La práctica de cubrir sus préstamos y de depender lo menos posible de programas de subsidio gubernamental es otra diferencia y les da en su gran mayoría actividades y gestiones totalmente autónomas.

En cuanto a la toma de decisiones, hay una combinación de mecanismos: la participación colectiva y la toma de decisiones, la ejecución por áreas y con responsabilidades claras. La primera se realiza a través de asambleas anuales o extraordinarias (según sea el tema) y la segunda a través de la gerencia y los responsables de las áreas y equipos

de trabajo. La elección de los responsables de las áreas se realiza a través de asambleas tomando en consideración el conocimiento sobre el funcionamiento del área, además de las referencias que puedan dar las socias y la comunidad [Cuahutle, 2018].

En el hotel se generan seis empleos permanentes que cuentan con seguridad social, más seis eventuales que son requeridos de acuerdo con la demanda de los servicios. Estos puestos son ocupados por socias o familiares. En Taselotzin se ofrecen servicios complementarios que generan ingresos a ocho personas más, cuatro en el servicio de temazcal, dos en masaje tradicional y dos en masaje relajante; los ingresos son con base en la demanda de los clientes. Adicionalmente, la organización ha fomentado el hospedaje y la alimentación de los visitantes en las casas de las socias, lo que ha generado ingresos directos para ellas [Cenapyme, 2018].

En la parte ambiental, Taselotzin realiza el tratamiento de basura (separación y composteo), tratamiento de aguas mediante fosas sépticas, implementación de programas de reciclado, reducción y reúso, y programas de concientización a visitantes y población local [Indesac, 2016].

De los ingresos generados por las actividades de Ma-sehual (incluido el hotel), se tiene por acuerdo la reinversión de utilidades, lo que les ha permitido incrementar la capacidad instalada y el equipamiento; por ejemplo, la construcción de dos cabañas en 2015 y la compra de un predio contiguo a las instalaciones. Una parte de las utilidades es canalizada a apoyos en especie de entre 500 y 1 500 pesos a las socias activas en el hotel [Indesac, 2016].

En el desarrollo del proyecto ecoturístico, la organización de mujeres ha puesto en juego todos sus recursos y

contactos con universidades, gobierno federal, gobierno del estado y ONG.

En correspondencia, la experiencia productiva y de organización social ha representado para las mujeres indígenas una revaloración de su condición social, dándoles un puesto en la familia y su comunidad. Esto se acentuó al demostrar la viabilidad económica de su proyecto, pues ante la caída de los precios del café (principal producto agrícola de la región), los ingresos generados por el hotel y los demás proyectos productivos del grupo permitieron que muchas familias no emigraran, como en el pasado, hacia las ciudades o el extranjero en busca de trabajo.

Ahora bien, aunque la tendencia general es la de promover y desarrollar proyectos en áreas rurales con ecosistemas muy atractivos por su belleza escénica y su gran diversidad de flora y fauna endémicas, llama la atención que, del año 2000 hasta la fecha, en la Ciudad de México (CDMX) se empezó a promover el desarrollo de proyectos productivos de recreación y turismo que son, por un lado, una opción sustentable económicamente viable, socialmente benéfica y amigable con el ambiente para los habitantes de las comunidades y pueblos de la zona rural de la ciudad, pero también espacios que diversificaron la oferta recreativa y turística para la población de la megalópolis de la zona metropolitana del valle de México. Entre todos esos proyectos destaca El Parque Ejidal de San Nicolás Totolapan.

En el kilómetro 11.5 de la Carretera Panorámica al Ajusco, delegación Tlalpan, de la Ciudad de México, sobre una extensión de 225 hectáreas se localiza el Parque Ejidal San Nicolás Totolapan (mapa 5), proyecto que abrió sus puertas en 1998 y que a 24 años de iniciada su operación

constituye una de las experiencias de manejo sustentable de los recursos naturales más interesantes, y de gran importancia para las comunidades rurales en general y para los campesinos que viven y trabajan en el llamado Suelo de Conservación de la Ciudad de México (SC), sobre todo porque les permitió encontrar un uso productivo rentable a su bosque que se encuentra bajo un régimen legal y normativo de uso restringido. Efectivamente, desde 1996 el suelo rural de la Ciudad de México, ubicado fundamentalmente en la región sur-poniente, en donde coexisten espacios que conservan sus características naturales, asentamientos humanos originarios y tradicionales, así como nuevas colonias producto del avance de la urbanización, y en el que se practican actividades agrícolas, pecuarias y forestales, fue decretado como área de conservación ecológica, por lo que todas estas actividades tienen fuertes restricciones ambientales [PAOT, 2012].

El suelo de conservación de la Ciudad de México es importante por los bienes y servicios ambientales que proporciona: la captación e infiltración a los mantos acuíferos, con lo que se evita el hundimiento del suelo; la regulación del ciclo hidrológico y del clima de la microrregión; el mejoramiento de la calidad del aire; su cobertura vegetal, y muy especialmente el área boscosa proporciona oxígeno y captura dióxido de carbono, contribuye al control de la erosión y conforma una barrera contra viento, polvo y contaminantes, al tiempo que es hábitat natural de gran número de especies de vegetación y fauna endémicas de la región [PAOT, 2012].

En la zona rural de la CDMX, gran parte de la tierra es propiedad social (80%) tanto comunal como ejidal. Si bien esto ha servido para su protección, en algunas ocasiones también

Mapa 5 Empresas indígenas de turismo de naturaleza, Ciudad de México



Fuente: López, Gustavo [2022], *Base de datos Turnatur*, s/s. Elaboración Héctor Zepeda López.

ha permitido la transformación de su uso por indefiniciones de carácter jurídico en cuanto a la pertenencia o posesión de los habitantes de estos lugares [Fideicomiso de Estudios Estratégicos sobre la Ciudad de México, 2000; PAOT, 2012].

En el Parque de San Nicolás Totolapan se pueden encontrar diversos tipos de vegetación como encinares, bosques

mixtos, pastizales y oyameles, además de que en sus terrenos corren aguas del río Eslava, diversos arroyos y manantiales.

El Parque Ejidal de San Nicolás Totolapan arranca en 1996, cuando la asamblea ejidal acordó impulsar un proyecto ecoturístico en el paraje de Las Llanas, aprovechando los apoyos gubernamentales, obtener algún beneficio de sus bosques que durante años no habían dado dividendos como resultado de la veda forestal de 1946 [Corenadr, 2005]. Así, en 1997 obtienen 450 000 pesos del Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza (FMCN). El 80% de ese recurso fue destinado a la elaboración de un plan estratégico para desarrollar un proyecto de turismo responsable en la naturaleza realizado por Balam Consultores, y para cubrir los gastos del programa de capacitación que nueve ejidatarios recibieron durante un año y cuatro meses. El programa de capacitación se orientó a formar guías diversificados que pudieran desempeñar múltiples funciones: vigilantes, guardias forestales, promotores de la conservación, restauradores de caminos y veredas y guías de grupo de visitantes [López, 2006].

Desde un principio, el grupo de ejidatarios se vinculó con ambientalistas y universitarios para la planeación ambiental, por lo que en 1997 un equipo de biólogos de la Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco, realizó estudios de flora y fauna con los que se obtuvo un perfil claro de la región y se determinaron los aforos de visitantes. Con estos estudios, se elaboró un plan de manejo ambiental de los recursos y se planearon las actividades de educación ambiental [Miranda, 2010]. Realizados los estudios de impacto ambiental y el análisis de mercado, se presentó ante la asamblea ejidal la propuesta de conformar un circuito para

bicicleta de montaña, que era lo demandado por el mercado. Así, la asamblea decidió impulsar el parque ejidal con dicha modalidad.

El proyecto ecoturístico del Parque Ejidal de San Nicolás Totolapan es un ejemplo paradigmático del proceso de construcción social del desarrollo sustentable, y demuestra que es posible un manejo productivo del suelo de conservación que beneficie económicamente a los poseedores originales y al mismo tiempo conserve los recursos naturales.

El éxito del parque se debe a la confluencia de un conjunto de elementos: el oportuno financiamiento de instituciones gubernamentales, organismos no gubernamentales nacionales,² la conformación de un fuerte capital social que se expresa en la participación decidida de los nueve ejidatarios originales en la elaboración de programas a corto, mediano y largo plazo, y el fortalecimiento de sus capacidades de gestión. Sin duda, el papel central lo ha tenido el esfuerzo de los ejidatarios que originalmente formaron el grupo de ecoturismo, quienes superaron un año cuatro meses de capacitación sin recibir ingresos, que se sobrepusieron a la desconfianza de sus compañeros, que enfrentaron las presiones para la venta de los bosques y que superaron las trabas e incomprensiones que no pocas veces encontraron entre los

2. En 1997, el FMCN otorgó 450 000 pesos y se comprometió a continuar con el apoyo hasta alcanzar los 900 000 pesos en el año 2002; la entonces Delegación Magdalena Contreras contribuyó para la construcción del truchero y la adquisición de una camioneta; Fonaes les dio un crédito y la Semarnap invirtió alrededor de 500 000 pesos y apoyó el desarrollo del vivero de árboles de Navidad y la Uma de venados. La Comisión de Recursos Naturales (Corena), por su parte, dio talleres y proporcionó alrededor de 700 000 pesos.

funcionarios gubernamentales federales y estatales [López, 2006].

El Parque Ejidal de San Nicolás Totolapan brinda servicios y espacios para la realización de actividades turísticas en el entorno natural que incluyen veredas ciclistas y pedestres (150 km), talleres de educación ambiental, truchero, vivero, venadero, área de campamento, granja ecodidáctica, actividades en áreas rocosas y área de servicios sanitarios, todo bajo la vigilancia de personal del parque y el servicio de guías [Gobierno de la Ciudad de México, s. f.].

Si bien es cierto que en su proyecto original se establecieron actividades y senderos para personas y ciclistas con diferentes grados de dificultad e intensidad, en los primeros años de operación los ciclistas de montaña se hicieron “dueños y señores” del lugar, convirtiendo la vocación diversa en monoactividad, que si bien representó un rápido posicionamiento en este nicho de mercado, impidió el desarrollo de su potencialidad. Afortunadamente, las autoridades ejidales decidieron limitar esta presencia y han explorado otros aspectos como la educación ambiental y las actividades de recreación en general. Así, su proximidad con la zona urbana de la Ciudad de México y su vocación orientada hacia la educación ambiental le permitieron incorporarse en 2003 a la carpeta de sitios que la Secretaría de Educación Pública (SEP) considera adecuados para realizar actividades educativas con corte ecológico y ambiental. El 29 de noviembre de 2006 el parque fue declarado Reserva Ecológica Comunitaria (REC), y con dicho decreto el parque queda completamente establecido.

El Parque Ejidal de San Nicolás Totolapan fue concebido con el objetivo de promover, a través del turismo responsable, la conservación de los bosques del área rural de

San Nicolás y mejorar el nivel de vida de los ejidatarios. En él, se brindan servicios y espacios para la realización de actividades turísticas en el entorno natural que incluyen veredas ciclistas y pedestres (150 km), una granja de cultivo de trucha, vivero, venadero, área de campamento, granja ecodidáctica y área de servicios sanitarios, todo bajo la vigilancia de personal del parque y el servicio de guías.

El parque es visitado por alrededor de mil visitantes por semana y proporciona empleo a 35 personas (15 empleos fijos y 20 empleos los fines de semana), con remuneraciones de entre 1.5 y 2.5 veces el salario mínimo. Además, genera otros 30 empleos indirectos en los comercios de comida y artesanías. El parque tiene ingresos por concepto de entradas y estacionamiento y por las visitas organizadas de grupos escolares o de la tercera edad.

El parque funciona de acuerdo con el reglamento interno ejidal, pues carece de un reglamento específico. Conforme a estas reglas, la máxima instancia es la Asamblea General de Ejidatarios que se reúne una vez al mes y es la que decide los asuntos sustantivos. Si bien se tiene un administrador, son los miembros del Comisariado Ejidal los responsables directos del proyecto. La administración del parque se organiza en tres áreas fundamentales: guías, vigilancia y operación.

El grupo de ecoturismo conformado por nueve ejidatarios era el responsable de la operación y mantenimiento del parque, pero en la medida en que se fueron incorporando otros proyectos específicos la responsabilidad de los mismos se depositó en grupos o personas del ejido: campismo, granja de truchas, viveros, venadero, albergue, granja agroecológica didáctica, Uma de venado cola blanca [Pozos y Cortés, 2015].

Actualmente, y después de estudiar la figura jurídica idónea para administrar y operar el parque, se constituyó la Asociación Civil del Ejido de San Nicolás Totolapan, conformada por 336 ejidatarios, a fin de volver más eficiente el manejo del parque al dotarlo de independencia administrativa del resto de las instancias ejidales que no están relacionadas con él. Con ello, se logra que algunas de las decisiones no sean sometidas a los tiempos ni dinámicas de la asamblea ejidal, y a la vez les permite recibir donaciones y dar recibos deducibles de impuestos.

El parque recibió más de 6.5 millones de pesos de dependencias gubernamentales federales, estatales y delegacionales, así como de ONG ambientalistas con las que construye su infraestructura de servicios y actividades, y capacita a los cooperativistas [López, 2022]. Adicionalmente, recibió apoyos de capital privado, y recientemente recibe el pago de servicios ambientales, y la protección de especies de flora y fauna [Pozos y Cortés, 2015].

No obstante lo anterior, el proyecto de San Nicolás enfrenta varios retos cuya solución determinará la preservación de esta propuesta de manejo colectivo de los recursos naturales.

El principal reto es lograr revertir la tendencia actual de espacio destinado casi exclusivamente para las bicicletas de montaña. El segundo reto es lograr superar las diferencias y los distintos intereses entre los ejidatarios que han motivado que no todos participen en el proyecto ecoturístico y en los complementarios, y que exista un grupo de ejidatarios contrarios a la forma en que se está conduciendo el destino de los recursos ejidales.

Un problema que ha enfrentado el proyecto es la falta de coordinación y a veces un franco enfrentamiento en-

tre los programas y las dependencias gubernamentales, lo que ha representado obstáculos en la entrega de obras o de financiamiento. Lo anterior se acentúa por la creciente dificultad de las instituciones gubernamentales y organizaciones no gubernamentales acompañantes para aceptar que las comunidades empiecen a tomar decisiones sobre los proyectos.

A MANERA DE REFLEXIÓN FINAL

Los ejemplos anteriores son de empresas que han logrado tener un mejor posicionamiento en el mercado y de aquellas que han fortalecido su organización comunitaria por medio de la conformación de marcos institucionales y sistemas de gobernanza que han reforzado tanto el capital social como su desempeño, mediante mecanismos de regulación de su patrimonio colectivo y la propia gestión de los emprendimientos productivos [Palomino *et al.*, 2015]. Pero en la literatura sobre turismo y capital social también se mencionan algunas consecuencias negativas del desarrollo del turismo sobre la comunidad y la conformación del capital social: particularmente se hace referencia a la lucha por el control de los escasos recursos [Arriagada, 2003]; problemas de orden social, ya que el rápido crecimiento poblacional genera efectos disruptivos debido a racionalidades diferentes y por la disminución de personas en convivencia mutua, que a su vez interfieren con la socialización [Segredo *et al.*, 2013]; la exacerbación de las tensiones existentes, y una ampliación de la brecha entre las familias política y económicamente poderosas con respecto a las familias marginadas de la comunidad, pues ciertos grupos de parentesco privilegiados

terminaron por quedarse con el desarrollo turístico destinado a toda la comunidad donde vivían, debido a que había poco capital social hacia dentro de la comunidad y estos grupos privilegiados tenían fuertes nexos con agentes externos que tenían una firme incidencia política y económica sobre la comunidad. Segredo Pavón explica que la investigación permitió ver que los factores exógenos a la localidad rompen con la idea teórica que supondría un correcto proyecto de turismo indígena basado en la comunidad con aspiraciones de sustentabilidad. Por su parte, Taylor [2016] señala que la corrupción y los inesperados riesgos a la salud (que también podrían ser por factores climáticos) mostraron ser el punto de quiebre para un proyecto comunitario como el de la casa del jaguar negro.

Si el turismo es la actividad económica principal en los ejidos rurales, o genera ganancias económicas suficientes para competir con otra actividad productiva, terminará desplazando la producción comunal por la individual, haciendo que el capital social preexistente desaparezca y generando conflictos internos por el uso de los recursos por parte de unos cuantos, sobre todo cuando estos pertenecen a toda la comunidad. Igualmente, generar demandas excesivas sobre los integrantes del grupo que encabeza los proyectos podría descarrilar estas experiencias [Arriagada, 2003].

Con base en estos ejemplos y en la revisión teórica del concepto de capital social, sin duda el estrechamiento de relaciones fuertes y cercanas entre individuos es necesario para sacar adelante una empresa cuya operación implique confiar recursos propios a otros, como los recursos a los que tienen derecho todos los miembros de la comunidad que, en el caso de las empresas turísticas, son administrados y ma-

nejados por un reducido grupo de personas que pertenecen a esta.

Esto conlleva a sostener también que los proyectos exitosos de desarrollo alentados por el capital social han sido precedidos por procesos prolongados y únicos que requirieron de mucho tiempo, lo que plantea que sus resultados de éxito quizá no sean visibles a corto plazo.

El capital social se construye gracias a la confianza, reciprocidad y cooperación de los grupos o comunidades y puede ser útil para favorecer el desarrollo de sus participantes, sobre todo cuando se trata de la actividad turística, pues fortalece la capacidad de respuesta de los participantes para superar las dificultades que la reconversión productiva genera en poblaciones rurales que tienen que dar servicios turísticos.

Los ejemplos demuestran cómo el desarrollo social que buscan algunos de los programas y políticas sociales dirigidos a las comunidades rurales pueden ser exitosos si se basan en la existencia de un capital social organizado en redes que conduzcan al grupo hacia la consecución de sus fines colectivos y de interés común, si son claras las reglas de reciprocidad, así como las redes de comportamiento cívico de la localidad rural, y las relaciones asociativas de los integrantes de dicha comunidad con los agentes externos. En otras palabras, los apoyos financieros y técnicos de las instituciones deberán fomentar la conformación de capital social como uno de los principales elementos para la puesta en marcha de los proyectos ecoturísticos para que sean viables.

El estudio ejemplifica cómo una comunidad logra elevar sus oportunidades a través del trabajo colectivo, mediante la

conformación de grupos o sociedades productivas que han logrado, con el tiempo, integrar más y más gente que se prepara y se especializa en diversas actividades, conformando un capital social para su autodesarrollo.

Estos centros son ejemplo de que las comunidades indígenas pueden formar empresas económicamente exitosas con productos turísticos consolidados, sin perder su razón de ser, como alternativa para impulsar el desarrollo social. Operan desde una perspectiva gerencial con una estructura y una organización administrativa que les da fortaleza en sus procesos internos y ante su competencia regional.

Si bien la apertura de las comunidades rurales e indígenas a los visitantes puede implicar algún riesgo, ya porque se fomente una actitud de servidumbre entre los prestadores del servicio turístico o la comunidad, o porque se abran sus espacios cotidianos a personas de otras idiosincrasias y costumbres, ello depende del modelo específico de turismo que se esté desarrollando y de la fortaleza de la organización social.

En el caso de los proyectos señalados, como en otras experiencias, lo que prevalece y se impulsa es un modelo de turismo que tiene como premisa que lo importante es lo que las comunidades receptoras quieren del turismo y no lo que los turistas quieren de las comunidades, un turismo que pone en el centro de la actividad los intereses y necesidades de la población receptora, que comparte con los visitantes sus recursos naturales y su cultura, pero en el que ellos se someten a sus reglas. Un modelo en donde el turista es importante, pero el que no necesariamente siempre tiene la razón a cualquier costo.

REFERENCIAS

- Arriagada, Irma [2003], "Capital social: potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto", *Revista de Estudios Sociológicos*, vol. XXI, núm. 63, El Colegio de México.
- Ávila Romero, A. [2015], "Análisis del turismo alternativo en comunidades indígenas de Chiapas, México", *Revista de Estudios Caribeños*: 31-32, disponible en <<https://cutt.ly/s5O8nLY>> .
- Brenner, Ludger y David Vargas del Río [2010], "Gobernabilidad y gobernanza ambiental en México. La experiencia de la Reserva de la Biosfera de Sian Ka'an", recuperado de <<https://cutt.ly/h5O8OXN>>, consultado el 11 de julio de 2021.
- Carballo, Arturo y Elisa Guillén [2008], "Implicaciones socioculturales del ecoturismo comunitario en el área del Caribe mexicano", en Alejandro Palafox y Óscar Frausto Martínez (coords.), *Turismo, desastres naturales, sociedad y medio ambiente*, Universidad de Quintana Roo-Plaza y Valdés: 175-189.
- Cenapyme [2018], "Mujeres indígenas que trabajan juntas: ejemplo de equidad, solidaridad y organización", *Revista Emprendedores al Servicio de la Pequeña y Mediana Empresa*, 173: 26, <<https://cutt.ly/S5O4atT>> .
- Community Tours Sian Ka'an [2020], *Página oficial*, recuperado de <<https://cutt.ly/75O4gQI>>, consultado el 9 de julio de 2021.
- Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, Amigos de Sian Ka'an, The Nature Conservancy [2007], *Plan de Conservación para el Complejo Sian Ka'an (Reserva de la Biosfera Sian Ka'an, Reserva de la Biosfera Arrecifes de Sian Ka'an, Área de Protección de Flora y Fauna Uaymil)*, 2007-2011, Cancún, Quintana Roo, México, <<https://cutt.ly/N5O4Ilg>>, consultado el 28 enero de 2022.
- Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas [2014], *Guacamayas a la vista en el Parque Nacional Palenque*, Gobierno de México, disponible en <<https://cutt.ly/B5O4H2i>> .

- Corenader [2005], *Suelo de Conservación*, México, Secretaría del Medio Ambiente, Gobierno del Distrito Federal.
- Correa Holguín, A. [2013], *Las redes y la consolidación de los proyectos comunitarios de ecoturismo en la Sierra Norte de Oaxaca*, tesis de maestría, Instituto Politécnico Nacional, < <https://cutt.ly/j5O7rw1> > .
- Cuahutle Gaytán, M. [2018], *Hotel Taselotzin: abriendo caminos en la economía social*, tesis de maestría, Universidad Iberoamericana, Puebla, < <https://cutt.ly/65O7huk> .
- Cuarto Poder, diario de Chiapas [2016], *Recibe Las Guacamayas Certificado de Excelencia*, 20 de junio de 2016, < <https://cutt.ly/W5O7EaT> > .
- Ecoturixtlán [s.f.], *Ecoturixtlán Turismo Alternativo*, < <https://cutt.ly/m5O7OHW> > , recuperado 20 de agosto de 2021.
- Ecoturixtlan Shiaa Rua Via [s.f.] Ecoturixtlan Shiaa Rua Via, "*Cerro donde nace la nube*", una empresa comunal de Ixtlán de Juárez, Oaxaca, México, < <https://cutt.ly/p5O73oF> > .
- Fideicomiso de Estudios Estratégicos sobre la Ciudad de México [2000], *La Ciudad de México en el siglo xx (2020)*, *Políticas para construir el futuro*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Fuentes, Mario y Mario Ramos [2012], "El patrimonio biocultural en el ecoturismo comunitario de la Sierra Juárez-Oaxaca", *Revista Sustentabilidades*, Chile, Universidad de Santiago.
- Fundemex, [2016], *Servicios ecoturísticos de La Ventanilla, S.C. de R.L. de C.V.*, obtenido de < <https://cutt.ly/c5O5jbO> > .
- Gobierno de la Ciudad de México [s.f.], *Guía de turismo de naturaleza*, < <https://cutt.ly/m5O5Woc> > .
- González Ibarra, Manuel [2008], "Globalización, empresas sociales y sistemas productivos locales: el caso Tosepan Titataniske en Cuetzalan, Puebla", *REDPOL* núm. 1, Gestión y políticas públicas en la era del neoliberalismo, < <https://cutt.ly/K5O5N1I> > , 18 de octubre de 2012.
- González Hernández, C. M. [2018], *Percepciones ambientales acerca de las áreas de conservación voluntaria en Chiapas. Tres estudios de caso:*

- área destinada voluntariamente a la conservación, área natural protegida comunitaria y servidumbre ecológica, tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias en Biodiversidad y Conservación de Ecosistemas Tropicales, Universidad de Ciencias y Artes de Chiapas, disponible en <<https://cutt.ly/i5O57hx>>.
- Gutiérrez Hermosillo, Francia [2011], "Sociedad Cooperativa Agropecuaria Regional Tosepan Titataniske", *Observatorio de Soberanía Alimentaria y Agroecología*, <<https://cutt.ly/P5O6rp2>>, 19 de octubre de 2012.
- Inegi [2015], *Panorama sociodemográfico de Oaxaca*, obtenido de <<https://cutt.ly/o5O6xpc>>.
- Inegi [2010], *Censo de Población y Vivienda*, obtenido de <<https://cutt.ly/x5O6WMb>>.
- Indesac [2016], *Perfil empresarial Masehualsiamej Mosenyolchicauani S.S.S.*, <<https://cutt.ly/b5O6BDQ>>.
- Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas [2019], *Este periodo vacacional no puedes dejar de conocer el Centro Ecoturístico "Las Guacamayas" en Chiapas*, Gobierno de México, disponible en <https://cutt.ly/c5PqtLn>>.
- Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas [2016], *Chiapas. Paraísos indígenas reciben certificación nacional*, <<https://cutt.ly/T5O69kV>>.
- Kalafatovich, O. [2016], *Mejoramiento de la actividad ecoturística en el área de conservación regional Humedales de Ventanilla aplicando el modelo integrado de la competitividad del destino turístico*, obtenido de <<https://cutt.ly/V5PqjmV>>.
- Kieffer, Maxime [2016], "La cohesión social: elementos de análisis comparativo de dos iniciativas de turismo rural comunitario en Chiapas, México", *Ecología Política*, núm. 52, Ecología política del turismo: 69-73, disponible en <<https://cutt.ly/15PqPSr>>.
- Ku Rosado, G. A. [2018], *Anidación artificial de la guacamaya roja (Aramacoo) en la comunidad de Reforma Agraria, Chiapas*, tesis para

- obtener el grado de licenciado en Manejo de Recursos Naturales, Universidad de Quintana Roo, División de Ciencias e Ingeniería, disponible en <<https://cutt.ly/95Pq0NH>>.
- Las Guacamayas [2021], *Nuestra historia*, disponible en <<https://cutt.ly/U5PwscD>>.
- La Ventanilla [2020], *Ventanilla. Asómate a la aventura*, obtenido de <<https://cutt.ly/h5Pwnql>>.
- López, Gustavo [2022], *Base de datos Turnatur*, s/s.
- López Guevara, Víctor Manuel [2014], *El capital social en las empresas indígenas de turismo: su análisis y dinamización en la red de expediciones Sierra Norte, México*, programa de doctorado en Turismo, Derecho y Empresa, tesis doctoral, Universidad de Girona, <<https://cutt.ly/A5PwKOc>>.
- López, Gustavo [2006], "Ecoturismo comunitario. Para muestra algunos botones", en *Saber para proteger. Introducción al turismo comunitario*, Semarnat, Conafor, 2006, México.
- López, Gustavo y Bertha Palomino [2019], *Turismo de naturaleza en comunidades indígenas en México*, UNAM, México.
- López, Gustavo y Bertha Palomino [2012], *Las empresas comunitarias de turismo de naturaleza en México. Factores de éxito y fracaso*, septiembre de 2012, entrevistas, cédula de registro, cédulas de verificación del proyecto.
- López, Gustavo, Bertha Palomino y Marco López [2014], "Impacto e importancia de las empresas cooperativas comunitarias de turismo de naturaleza en México", en Monterrubio Juan Carlos y López Álvaro, *De la dimensión teórica al abordaje empírico del turismo en México*, UNAM-Instituto de Geografía, UAEM, Unidad Texcoco, 2014.
- López Reyes, S., C. Gómez Hinojosa, R. Mundo Velásquez y E. A. Gutiérrez Medina [2014], "Modelo de gestión para el desarrollo sustentable del ecoturismo, un enfoque comparativo de Costa Rica,

- Chiapas, México", *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*, 2: 17-18.
- Luyando Cuevas, José Raúl, Lucía Sandoval Núñez y Estela Ortega Rubí [2016], *El capital social como factor para el desarrollo en el Pueblo Mágico de Tapijulapa, Nuevo León, México*, UANL.
- México social [2013], "*Unión de Cooperativas Tosepan*", *empresas solidarias*, Instituto Nacional de la Economía de lo Social, México, 22 de abril de 2013, < <https://cutt.ly/85Prw12> >, consultado el 28 abril de 2013.
- Miranda Zambrano, G. [2010], *Una propuesta de administración sustentable de los recursos naturales: la pedagogía ecoturística comunitaria de San Nicolás Totolapan, Ciudad de México*, < <https://cutt.ly/05Pra4I> >.
- Miranda, Zambrano Gloria A., Ricardo Contreras, Alejandra López [2012], "La división étnica técnica del trabajo, los grupos indígenas y las empresas familiares", *Revista Ra Ximhai*.
- Molina Villegas, Alejandro René [2008], "Economía social y turismo rural en San Jerónimo Acazulco, México", en Lilia Zizumbo Villareal y Neptalí Monterroso Salvatierra (coords.), *Turismo rural y desarrollo sustentable*, VI Congreso Internacional de Turismo Rural y Desarrollo Sustentable, UAEM/Universidad Federal de Santa María, Estado de México: 623-630.
- Obrist, B., Pfeiffer, C. y Henley, R. [2010], "Resiliencia social multicapa: un nuevo enfoque en la investigación de la mitigación", *Progress in Development Studies*, vol. 10, núm. 4: 283-293, < <https://cutt.ly/F5PrSA2> >.
- Ortiz Rodríguez, Tonantzin [2009], *Bordando paradigmas para el desarrollo. Metodología para abordar el turismo rural desde el sujeto social*, UAM/Universidad Latina, Col. Docencia y Metodología, México.
- Ortiz Rodríguez, T., V. López-Guevara y M. Sandoval-Quintero [2018], "El turismo de reuniones en comunidades indígenas como estrategia

- de reproducción familiar en Cuetzalan, Puebla”, *Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, vol. 7.
- PAOT [2012], *Programa de Ordenamiento Ecológico del DF*, México.
- Palomino, Bertha y Perla Betanzos [2008], “Ecoturismo como una opción interdisciplinaria hacia la sustentabilidad. Caso de estudio: la comunidad hñahñu de El Alberto en Ixmiquilpan, Hidalgo, México”, en Alejandro Palafox y Óscar Frausto Martínez (coords.), *Turismo, desastres naturales, sociedad y medio ambiente*, Universidad de Quintana Roo-Plaza y Valdés: 371-387.
- Palomino Bertha y Gustavo López [2019], “Relaciones del turismo de naturaleza, la comunalidad y la resiliencia en la Sierra Norte de Oaxaca, México”, *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 17, núm. 6, diciembre de 2019.
- Pastor, M. J. [2012], “Turismo y cambio en el entorno de los lacandones. Chipas, México”, *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 10: 1695-7121.
- Paton, D. [2003]. *Preparación para desastres: una perspectiva sociocognitiva. Prevención y gestión de desastres*, 12: 210-216.
- Poncella, A. [2015], *Turismo en Chiapas: Estrategias, luces y oscuridades*, obtenido de <<https://cutt.ly/45Pthw9>>.
- Pozos, Adrián y Lee Cortés [2015], *Desarrollo sustentable y agenciamiento de desarrollo: El caso del Parque Ejidal San Nicolás Totolapan*, <<https://cutt.ly/55Ptxb4>>.
- Putnam, R. [1993], *Para hacer que la democracia funcione*, Caracas, Galac.
- Rappo, Susana [2012], “Historias irrepetibles”, *La Jornada de Oriente*, Puebla, México, publicación digital, <<https://cutt.ly/45PtRay>>.
- Reyes, C. N. [2016], *La construcción de consensos: procesos de organización en la unión de cooperativas de la red de los humedales de la costa de Oaxaca*, obtenido de <<https://cutt.ly/w5PtPfo>>.
- Rico García-Amado, L. M. Ruiz Pérez, I. Iniesta-Arandia, G. Dahringer, F. Reyes y S. Barrasa [2012], “Construyendo lazos: análisis de la red de

- capital social de una comunidad forestal en una reserva de la biosfera en Chiapas, México", *Ecology and Society* 17(3): 3, <<https://cutt.ly/Y5PtKrO>>.
- Río, D. V. [2012], *Ecoturismo comunitario y conservación ambiental: la experiencia de La Ventanilla, Oaxaca, México*, obtenido de <<https://cutt.ly/G5PtBuR>>.
- Rodríguez, M., E. M. Aldasoro, C. B. Zamora, J. J. Velasco [2007], "Conocimiento y percepción de la avifauna en niños de dos comunidades en la Selva Lacandona, Chiapas, México", *Revista de Investigación de la Universidad La Salle Bajío*, disponible en <<https://cutt.ly/n5PyeGh>>.
- Rodríguez, J. [2020], "México, efectos del covid-19 sobre el sector forestal: Respuesta de las EFC", *EmFoCo y Desarrollo Financiamiento a Empresas Forestales Comunitarias*, <<https://cutt.ly/15PyDKZ>>.
- Rojas Meza, Jairo, Leobardo Jiménez Sánchez y Concepción Sánchez Quintanar [2008], "Contribución de la Cooperativa Tosepan Titataniske al desarrollo humano de sus socios", *Unircoop-Revista de la Red Universitaria de las Américas en Estudios Cooperativos y Asociativismo*, vol. 6, núm. 1, Quebec, Canadá [en línea], Unircoop, <https://cutt.ly/R5PuEmM>>, consultado el 19 de octubre de 2012.
- Sánchez Vargas, L. E. [2020], *El proceso de aprendizaje social y la gestión de los recursos naturales en el turismo rural, una trayectoria hacia la sostenibilidad: el caso de la Cooperativa Tosepan Kali, municipio de Cuetzalan Puebla*, Universidad Nacional Autónoma de México, disponible en <<https://cutt.ly/c5PijlW>>.
- Sánchez Morales, J. C., F. E. Oseguera Arias, A. A. Isunza Bizuet [2014], "Turismo de base comunitaria y experiencias locales. Estudio de caso la comunidad indígena Maravilla Tenejapa, Chiapas", *Ra Ximhai*, vol. 10, núm. 3: 87-101, disponible en: <<https://cutt.ly/M5PiXHj>>.

- Santana Hernández, José Luis [2008], "Capital social y turismo en San Jerónimo Acapulco, México", en Lilia Zizumbo Villarreal y Neptalí Monterroso Salvatierra (coords.), *Turismo rural y desarrollo sustentable*, VI Congreso Internacional de Turismo Rural y Desarrollo Sustentable, UAEM/Universidad Federal de Santa María, Estado de México: 595-610.
- Segrado Pavón, R., R. Serrano Barquín, J. Juan Pérez, K. Amador Soriano, L. Arroyo Arcos [2013], "Capital social y turismo en destinos rurales de Quintana Roo, México", *Gestión Turística* (20): 71-89.
- Secretaría de la Convención de Ramsar [2021], *Las Convenciones de Ramsar y del Patrimonio Mundial, convergiendo hacia el éxito* [en línea], recuperado de <<https://cutt.ly/N5PoZ4S>>, consultado el 12 de julio de 2021.
- Secretaría de Turismo [s.f.], *Programa sectorial derivado del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*, <<https://cutt.ly/N5Ppmwg>>.
- Secretaría de Turismo [2021], *Centro Turístico Las Nubes*, disponible en <<https://cutt.ly/d5PpY7b>>.
- Sectur Oaxaca [s.f.], *Ruta Sierra Juárez Naturaleza y Cultura Zapoteca*, <<https://cutt.ly/N5Pp8CM>>.
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales [2014], *Programa de Manejo del Complejo Sian Ka'an: Reserva de la Biosfera, Área de Protección de Flora y Fauna Uaymil y Arrecifes* [en línea], recuperado de <<https://cutt.ly/I5PayMy>>, consultado el 11 de enero 2021.
- Taylor, Sarah [2016], "Issues in measuring success in community-based Indigenous tourism: elites, kin groups, social capital, gender dynamics and income flows", *Journal of Sustainable Tourism* 25: 3: 433-449, <<https://cutt.ly/35PadQy>>.
- Top Che [2021], *Top Che ecolodge*, recuperado de <<http://topche.mx/>>.
- United Nations Development Programme [2012], *Community Tours Sian Ka'an, Mexico. Equator Initiative Case Study Series*. New York, NY, recuperado de <<https://cutt.ly/75PabhV>>, consultado el 9 de julio de 2021.

- Valentín, Mari [2017], *Plan de negocios sostenible para el centro ecoturístico Nahá ubicado en el área de protección de flora y fauna Nahá, Chiapas, México*, Centro Agronómico.
- Vázquez Álvarez, J. J. [2019], "Perfil sociolingüístico de Frontera Corozal, Ocosingo, Chiapas", *Revista Pueblos y Fronteras Digital*, 14: XX-XX, <<https://cutt.ly/E5PaUph>> .
- Villanueva Vallejo, Margarita [2008], "La participación de las mujeres en los proyectos de turismo rural en San Jerónimo Acazolco, México", en Lilia Zizumbo Villarreal y Neptalí Monterroso Salvatierra (coords.), *Turismo rural y desarrollo sustentable*, VI Congreso Internacional de Turismo Rural y Desarrollo Sustentable, UAEM/Universidad Federal de Santa María, Estado de México: 483-492.
- Zizaldra, Isabel [2008], "Sensibilización turística: caso noroeste de Chihuahua", en Alejandro Palafox y Óscar Frausto Martínez (coords.), *Turismo, desastres naturales, sociedad y medio ambiente*, Universidad de Quintana Roo-Plaza y Valdés: 497-510.
- Zizumbo, L. [2013], *Las paradojas del desarrollo local y del turismo*, México, UAEM.

III
CAPITAL SOCIAL COMO ELEMENTO
FUNDAMENTAL PARA EL ANÁLISIS DE LA
RESILIENCIA SOCIAL EN LOS DESTINOS
TURÍSTICOS: EL CASO DE ZACATLÁN, PUEBLA

Erick David García González

INTRODUCCIÓN

La resiliencia como propiedad del ciclo adaptativo ha sido un enfoque interdisciplinar que ha permitido visualizar las capacidades para actuar ante diversas perturbaciones en un sistema socioecológico. Sin embargo, al provenir de fundamentos de la disciplina ecológica, se ha centrado en la evaluación de los elementos biofísicos, dejando en segundo plano una constitución clara de los factores que componen los elementos sociales que intervienen en la resiliencia, así como la forma en que pueden ser medidos.

El capital social figura como una característica fundamental de los colectivos sociales para su adecuada función, y desde el enfoque de los Sistemas Socioecológicos (SSE) se le ha considerado como un atributo necesario para generar capacidades de adaptabilidad y transformabilidad al fomentar la conectividad de sus elementos. No obstante, poco se ha profundizado en cuestión de su operacionalización y la relación que guarda con otros elementos que permitan la resiliencia de una esfera social, lo cual debe ser un punto de interés

en los destinos turísticos si desea avanzarse en ámbitos de la mejora de su gestión y distribución de los beneficios que los colectivos sociales pueden obtener a partir de este fenómeno.

Aunque el Programa de Pueblos Mágicos (PPM) figure como una política pública que fomenta el desarrollo local para las comunidades que han recibido el nombramiento, distintos hallazgos en pueblos de la República Mexicana galardonadas ponen en tela de juicio el alcance del programa en ámbitos del desarrollo sostenible, al existir una reincidencia de los impactos del turismo identificados en contextos del turismo convencional, principalmente por tener implícita una dinámica que beneficia a un grupo reducido de actores que a su vez fomenta la desarticulación entre colectivos sociales y un cambio en la dinámica del socioecosistema, lo que hace necesario indagar en la disposición a cooperar y la confianza percibida entre actores de un destino turístico determinado y cómo esto influye en las capacidades adaptativas de los actores locales.

Así, el objetivo de este trabajo es analizar la constitución del capital social de los actores sociales del Pueblo Mágico de Zacatlán de las Manzanas, a fin de corroborar si este figura como un elemento crítico en la construcción de la resiliencia para la mayoría de los actores involucrados, así como identificar su vínculo con otros factores que delimitan la dinámica de sus capacidades adaptativas y de transformación de la esfera social a multiescala.

LA RESILIENCIA Y SUS DISTINTOS ENFOQUES

La resiliencia es un término que en la actualidad adolece de ambigüedad ya que ha adoptado diversos significados en

función de los atributos que cada disciplina o postura de abordaje le otorguen [Puig y Rubio, 2011]. A grandes rasgos, esta puede definirse desde cuatro distintos enfoques (figura 1). El primero de ellos es el ingenieril, en el que la resiliencia es atribuida a una propiedad física que mide la capacidad de los materiales para regresar a su estado inicial tras ejercer en ellos una fuerza de presión [Fielding, 1937]; el segundo es el enfoque psicológico, el cual define a la resiliencia como la capacidad de los individuos para superar adversidades y situaciones de estrés [Grotberg, 2006]; por su parte, desde el enfoque ecológico se concebía a la resiliencia como la

Figura 1
Enfoques de la resiliencia



Fuente: elaboración propia con base en los autores citados.

capacidad de un ecosistema para absorber disturbios y mantener el equilibrio biológico [Holling, 1973].

El proceder histórico, así como la indagación en la teoría general de sistemas y la inclusión del paradigma de la complejidad en la disciplina ecológica permitieron desarrollar un cuarto marco teórico que buscaba analizar de manera más holística las relaciones entre los grupos sociales y su entorno biofísico: el sistema socioecológico, mismo en el que se infiere que el conocimiento de las retroalimentaciones de ambas esferas permite una gestión más adecuada del recurso y una toma de decisiones basada en el entendimiento de las realidades de un contexto [Berkes y Folke, 2002]. Esta visión abstracta y no lineal incluye la resiliencia como elemento fundamental del modelo del ciclo adaptativo, misma que se interpreta como la capacidad de la esfera ecológica y social para gestionar los disturbios que puedan afectar al sistema [Holling y Gunderson, 2002].

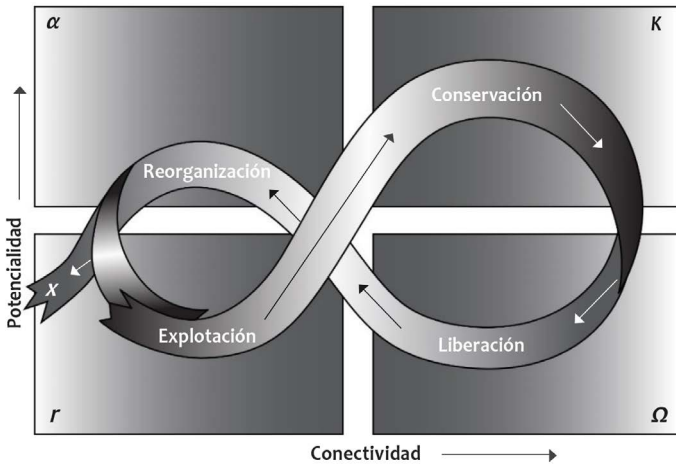
En el ciclo adaptativo, la resiliencia transitará por las cuatro fases siguientes (figura 2):

Fase Ω (liberación): distintas perturbaciones desestabilizan el sistema, lo cual reduce su conectividad y potencialidad. En esta fase el sistema puede alcanzar su punto crítico.

Fase α (reorganización): en función de la interacción de los elementos y los recursos disponibles, el sistema tendrá la capacidad de generar estrategias que conduzcan hacia alternativas para gestionar la(s) perturbación(es). Incluso puede buscar la inclusión de otros elementos para innovar o replantear la dinámica del sistema.

Fase r (explotación): proceso en el que se fomenta la conectividad del sistema, lo que a su vez incrementa el uso de sus recursos para beneficio de sus elementos.

Figura 2
El ciclo adaptativo y resiliencia de los sistemas socioecológicos

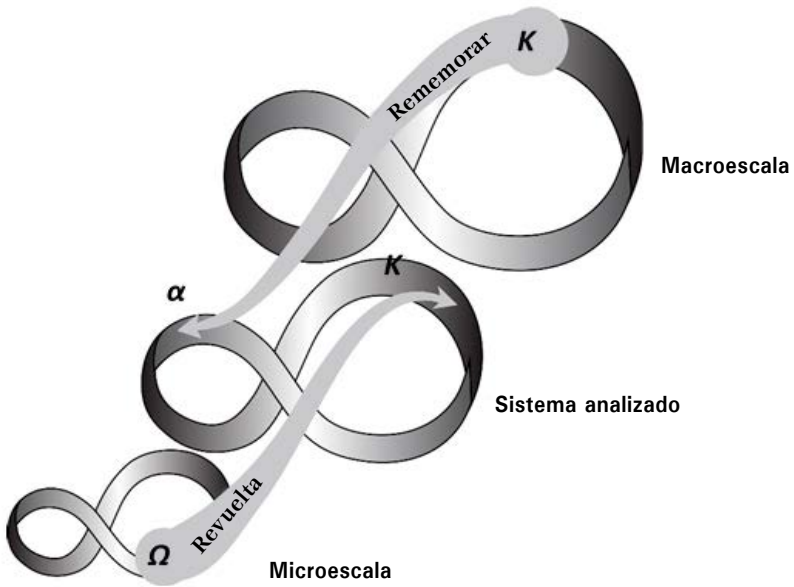


Fuente: Holling y Gunderson [2002].

Fase K (conservación): como resultado de la fase previa, el sistema entra en una fase de estancamiento y rigidez generada por la sobreconectividad de los elementos y el constante uso de los recursos.

Es necesario mencionar que, a su vez, existe una interconexión entre los distintos sistemas, lo que es causante de una retroalimentación constante y multinivel. Dicho principio es denominado por Holling y Gunderson [2002] como panarquía (*panarchy*), mismo que es importante para discernir que una escala determinada puede incorporar elementos nuevos y acumular conocimientos que le permitan reaccionar ante distintos disturbios. En ese sentido, la resiliencia no implica acotar su significado a la absorción de los

Figura 3
La panarquía de los sistemas socioecológicos



Fuente: Holling y Gunderson [2002].

impactos recibidos para mantener el equilibrio del sistema —sobre todo al considerar que la armonía total en dinámicas no lineales resulta ilusoria—, sino el desarrollo de aptitudes para la innovación y transformación para su beneficio y subsistencia [Folke, 2006].

LOS SISTEMAS SOCIOECOLÓGICOS Y LA RESILIENCIA SOCIAL

Aunque la influencia del medio natural en un sitio en particular sea relevante, esto no supone que las aptitudes de los

grupos de personas deban ser determinadas bajo los mismos parámetros que los elementos biofísicos [Adger, 2000; Walker *et al.*, 2004; Cote y Nightingale, 2012], por lo tanto, en un sistema socioecológico pueden caracterizarse dos tipos de resiliencia: la resiliencia ecológica y la resiliencia social [García *et al.*, 2022].

La resiliencia social puede ser definida como la capacidad de los individuos y comunidades para enfrentar, adaptarse y transformar su entorno ante distintos *shocks* y perturbaciones que puedan afectar directamente la escala del sistema socioecológico a la que pertenecen [Adger, 2000; Keck y Sakdapolrak, 2013]. Su estudio es relevante debido a que existen características propias de la esfera social que pueden determinar el porvenir del sistema, tales como la cultura, la capacidad de uso de razón para la toma de decisiones, relaciones de poder y la disponibilidad de acción colectiva [Davidson, 2010; Maclean *et al.*, 2017].

Asimismo, es necesario consentir que una comunidad guarda una complejidad propia, pues sus actores sociales son diversos, pueden (o no) trabajar en conjunto para alcanzar un objetivo y es probable que no todos cuenten con las mismas capacidades de influencia en la toma de decisiones, lo que hace necesario reflexionar y profundizar en cuestionamientos sobre la resiliencia: “¿para quién, con qué propósito?” y “¿bajo los intereses de quién?” en un socioecosistema [Keck y Sakdapolrak, 2013: 13-14].

El análisis del ámbito social de la resiliencia también debe ser realizado a multiescala ya que debe considerarse que las decisiones a nivel individual pueden influir en un colectivo, a la vez que las prioridades de las agendas de instituciones locales y externas pueden intervenir en la

gestión de los recursos locales [Obrist, Pfeiffer y Henley, 2010]. En este orden de ideas, si una comunidad posee y/o puede generar capacidades de adaptación y transformación ante distintos *shocks* y estresores a multinivel, el estudio de la resiliencia social, así como la identificación y operacionalización de los elementos que pueden determinarla, puede considerarse como una necesidad de investigación para entender de mejor manera la dinámica de los socioecosistemas [García *et al.*, 2022], entre los cuales figura el capital social.

CAPITAL SOCIAL Y SISTEMAS SOCIOECOLÓGICOS

El funcionamiento y la estructura de una comunidad pueden supeditarse a su capacidad de colaboración, así como el nivel de solidaridad construido entre distintos actores y el grado de confianza percibido. Esta cualidad ha sido denominada como capital social y se le ha considerado como un elemento que permite transitar del beneficio individual al colectivo al incentivar la participación y las redes de colaboración [Putnam, 1993; Portes, 1998].

Desde la postura teórica de Coleman [1988; Sandefur y Laumann, 1998] el capital social puede ser generado mediante diversos mecanismos, tales como la confianza, el cumplimiento de las normas y la reciprocidad; este a su vez se manifiesta cualitativamente mediante las capacidades para gestionar los recursos disponibles, así como en la posibilidad de influir en la toma de decisiones de otros actores.

Al considerar a una comunidad como parte de un sistema complejo, el capital social puede determinar la facilidad (o dificultad) con la que se gestiona un conflicto u

objetivo en común mediante la profundización del porqué existe (o no) colaboración y confianza entre actores distintos. Al favorecer el trabajo colectivo para la resolución de problemáticas que afectan la esfera social, el capital social resulta ser un factor que fomenta la mejora de la gestión del recurso local al desarrollar de forma más eficiente los disturbios y adaptarse al cambio [Westley *et al.*, 2002; Folke, 2006; Biggs *et al.*, 2012; González-Quintero y Ávila-Foucat, 2019].

Por ende, puede también considerarse como un elemento crucial para poder determinar la resiliencia de los grupos de personas en un socioecosistema, pues puede brindar información sobre qué colectivos se benefician más que otros [Turner *et al.*, 2003; Redman, 2014] para posteriormente buscar estrategias que fomenten la potencialidad y conectividad de un contexto determinado mediante una participación activa para el bien común [Folke, 2006; Folke *et al.*, 2010].

Un colectivo con un elevado capital social tendrá mayor capacidad para enfrentar diversos disturbios [Adger, 2000] e incluso *shocks* de origen natural como huracanes o tsunamis [Paton, 2005; Verner y Egset, 2007]. Sumado a ello, el capital social facilita una mejor comunicación y la creación de redes colaborativas entre actores diversos [Obrist *et al.*, 2010; Davidson, 2010], así como una toma de decisiones más equilibrada, y por lo tanto es un factor que permite procesos de gobernanza más eficientes [Maclean, Cuthill y Ross, 2013; Maclean *et al.*, 2016], motivos por los cuales existe interés por su estudio en destinos donde la actividad turística se manifiesta.

EL CAPITAL SOCIAL Y SU RELACIÓN CON LA RESILIENCIA SOCIAL EN DESTINOS TURÍSTICOS

En el turismo, el capital social puede ser entendido como un proceso formativo de redes colaborativas que puede permitir la construcción de nuevos acuerdos y relaciones entre actores de diversos giros [Ruiz-Ballesteros, 2011]. No obstante, al ser una capacidad que en primera instancia se desarrolla a nivel individual y posteriormente en un ámbito colectivo, puede tener distintas repercusiones.

Desde una perspectiva de emprendimiento, el capital social es un elemento fundamental para el desarrollo de proyectos turísticos al ser un factor esencial para cualquier individuo que desee gestionar una sociedad lucrativa [Zhao *et al.*, 2011], por lo que también se reconoce que las personas con mayor capital social regularmente son las personas con mayor capacidad en la toma de decisiones, relegando a otros que no cuenten con las mismas oportunidades. Si bien el trabajo colaborativo en el turismo fomenta la producción y reproducción de conocimiento a favor de los individuos involucrados, el mismo se encuentra condicionado a la amplitud de la red de un actor tanto a nivel local como a multiescala [López, 2014].

Por otra parte, se puede argumentar que mientras mayor acumulación de capital social se tenga, mayor será la efectividad de la actividad turística en el ámbito de los beneficios a nivel colectivo [Ruiz-Ballesteros, 2011, 2017; Park *et al.*, 2012; Espeso-Molinero, 2018], y una mejor gestión del patrimonio biocultural [Reeves y Sivanandamoorthy, 2018], mostrando así una relación directa entre la construcción del capital social en destinos turísticos y la calidad de vida de los residentes locales [González, 2020].

Si bien el estudio del capital social ha sido abordado en destinos turísticos, la información sobre su estudio como elemento pertinente para la evaluación de la resiliencia se ha operacionalizado desde la perspectiva del turismo de base comunitaria en localidades de pueblos originarios [Ruiz-Ballesteros, 2011; Palomino y López, 2019] que presuponen un elevado sentido de pertenencia y arraigo cultural, o en poblaciones que promedian no más de 10 000 habitantes [Sheppard, 2017a; Sheppard, 2017b], por lo que los colectivos sociales analizados pueden presentar otro tipo de problemáticas que pueden diferir de las de otros destinos turísticos con mayor índice poblacional y grupos demográficamente diversos, y por ende de mayor complejidad social.

Por tanto, desde el enfoque de sistemas socioecológicos, y específicamente en el ámbito de la esfera social en destinos turísticos, el capital social incide en la conectividad de un sistema y puede ser delimitado a partir de un análisis de la disposición a cooperar para alcanzar un objetivo y por el nivel de confianza generado entre los individuos de un grupo [García *et al.*, 2022]. Las redes colaborativas incentivan la confianza a largo plazo entre distintos actores e instituciones locales, por lo que el capital social fomenta a su vez la autoorganización (e incluso la innovación y transformación) en los destinos turísticos [Cheer, 2018], situación que representa una amplia línea de investigación en destinos turísticos en los que se ha impulsado el turismo mediante políticas públicas.

EL PROGRAMA PUEBLOS MÁGICOS Y SUS ALCANCES EN LA REPÚBLICA MEXICANA

Bajo la lógica de desarrollo neoliberal puesta en marcha en América Latina a partir de la década de 1990, y la visualización de la pluriactividad como estrategia de combate a la pobreza en contextos rurales, en el año 2001 se dio inicio al Programa Pueblos Mágicos (PPM) en México con el objetivo de incluir al turismo como herramienta de desarrollo local y fomentar la visita a contextos no urbanizados que demostraran contar con diversos atributos bioculturales singulares (de ahí el uso del adjetivo “mágico”).

Las poblaciones galardonadas recibían¹ apoyo financiero por parte del gobierno federal mediante el fondo del Programa de Desarrollo Regional Turístico y Sustentable y Pueblos Mágicos (Prodermágico), para con ello incrementar la infraestructura y generar estrategias que fomentaran la demanda de visitantes en estos sitios [Barroso, 2016]. En sus inicios, el PPM buscaba otorgar el nombramiento a un número reducido de contextos rurales. Sin embargo, el creciente interés por parte de distintas localidades por pertenecer al programa y la priorización de requisitos en función de la competitividad turística [Sosa, 2018] provocaron el crecimiento exponencial de destinos acreedores al nombramiento. Derivado de lo anterior, actualmente se pueden contabilizar 132 Pueblos Mágicos en la República Mexicana [Sectur, 2020b].

1. Con la transición política de 2018, el gobierno federal canceló el fondo Prodermágico al año siguiente al considerar que el programa no estaba cumpliendo su objetivo principal, por lo que la inversión ahora correspondería a empresarios y gobiernos locales [Sectur, 2020a].

A partir de la entrada en vigor del PPM se pueden distinguir dos discursos antagónicos en cuestión de sus alcances en las comunidades galardonadas. El sector empresarial sostiene que el programa puede considerarse exitoso debido a que el turismo ha generado mayor derrama económica y empleos en estas localidades. Aunado a ello, también afirma que esta política pública ha permitido diversificar la oferta turística del país al no centrarla solamente en destinos de sol y playa, alentando con ello el desarrollo de las comunidades rurales que han recibido el nombramiento [Sectur, 2014; Madrid, 2016].

Sin embargo, en función del análisis de varios estudios de caso descritos por la academia crítica, el PPM ha causado diversos impactos sociales, económicos y ambientales de carácter negativo (cuadro 1). En diversos sitios galardonados, el programa solo ha logrado institucionalizar y controlar los recursos económicos a favor de un grupo reducido de actores, dando como resultado una distribución inequitativa de los beneficios producidos por el turismo [López *et al.*, 2015], tal como ha ocurrido en Cuitzeo, Chignahuapan, Álamos y Calvillo [García y Guerrero, 2014; López, 2015; Clausen y Gyimóthy, 2016]. Esto a su vez limita la participación en la toma de decisiones por parte de otros actores con bajo poder adquisitivo (principalmente comunidades de pueblos originarios), situación que promueve su exclusión de la cabecera municipal mediante procesos de gentrificación y de acumulación por desposesión, forzándolos a desplazarse hacia la periferia y participar mínimamente en el turismo [Hiernaux y González, 2014]; los casos de Ixtapan de la Sal [Valverde *et al.*, 2018] y Valle de Bravo [Palafox y García, 2018] pueden mencionarse como sitios donde estos hechos resultan evidentes.

Además, el programa ha fomentado el abandono de actividades primarias al promocionar el turismo como principal fuente de ingresos para los residentes locales; esto ha causado una dependencia económica hacia el mismo, situación que se complica al considerar que el flujo de turistas depende en gran medida de la estacionalidad. Todo ello complica que exista una mejora real en las condiciones de vida para la población en general, lo cual es evidente en Pueblos Mágicos como Dolores [López, 2017] y Bacalar [Rosado y González, 2016].

Aunque el programa asegure que fomenta la preservación de elementos socioculturales distintivos, la búsqueda del cumplimiento de ciertos requisitos que permitan la obtención o permanencia del nombramiento ha conducido en diversos contextos a la homogenización del paisaje para uso y disfrute del turista, tal como lo describen García y Méndez [2018] en Tequila, Jalisco. Asimismo, se evidencian procesos de comercialización de la cultura y turistificación [Valverde, 2013], pues como argumentan Gasca y Sánchez [2018], en Xilitla la saturación del espacio público por el exceso de la actividad turística ha conducido a una gestión inadecuada del patrimonio que prioriza su valor comercial sobre el biocultural.

A causa de los procesos imprecisos de promoción y permanencia, el PPM —incluso contradiciendo al vocablo “pueblo”— ha otorgado el nombramiento a sitios que distan de ser catalogados como poblaciones rurales.² De ahí que existan

2. La población rural puede definirse a partir de un espacio geográficamente delimitado, con una densidad de población promedio de no más de 150 personas por kilómetro cuadrado. En ella, las actividades primarias (como la agricultura y la ganadería) resultan ser la prin-

Tabla 1
Impactos causados por el PPM en distintas
localidades del país

Tipo de impacto	Disturbio causado	Referencia
Económico	Distribución inequitativa de los beneficios por el turismo	García y Guerrero [2014]; López [2015]; López <i>et al.</i> [2015]; Clausen y Gyimóthy [2016]; Palafox <i>et al.</i> [2016]
	Acumulación por despojo	Palafox y García [2018];
	Gentrificación	Hiernaux y González [2014]; Valverde <i>et al.</i> [2018]
Social	Dependencia económica al turismo	López [2017]; Rosado y González [2016].
	Comercialización de la cultura	Valverde [2013]
	Turistificación y saturación del espacio público	Gasca y Sánchez [2018]
Ambiental	Homogenización del paisaje	García y Méndez [2018]; Sosa [2018];
	Incorporación de destinos no rurales al programa	Fernández [2015];
	Gestión inadecuada de los residuos sólidos	Figuroa [2013]
	Escasez de agua	
	Degradación del patrimonio natural	Jacobo [2015];
	Disminución de la calidad del agua	Toscana [2017]

Fuente: elaboración propia con base en los autores citados.

destinos de sol y playa como Isla Mujeres [Sosa, 2018] o urbanos como Cholula [Fernández, 2015] como acreedores del distintivo de Pueblo Mágico.

En el ámbito ambiental, también existen ciertos efectos derivados del incremento de la actividad turística. Tras recibir el nombramiento, existe preocupación por parte de los residentes locales de Tlayacapan [Figueroa, 2013] por la ya de por sí ineficiente gestión de los residuos sólidos y la escasa agua potable, pues consideran que con la llegada del turismo estas problemáticas se verán acentuadas. Esto coincide con el caso de Cuetzalan descrito por Jacobo [2015], pues la comunidad percibe escasez de agua y deterioro de su patrimonio natural por el arribo constante de turistas. Toscana [2017] también comenta para el caso de Xicotepec de Juárez que el turismo ha generado la contaminación y disminución de la calidad del agua en las cuencas cercanas al municipio.

Al confrontar las posturas previas se puede suponer que el sector empresarial se ha centrado en solo algunos aspectos económicos para asegurar que los alcances del PPM en términos de desarrollo son positivos. No obstante, los estudios académicos ponen en tela de juicio el cumplimiento de los objetivos del PPM en cuestión la sostenibilidad [García y López, 2018; Sectur, 2020a], ya que las problemáticas muestran la necesidad de conocer de mejor forma cómo ha afectado el turismo en la esfera social, así como en los procesos de interrelación y cooperación entre individuos, tal como puede ocurrir en contextos poblanos que hayan recibido el galardón de Pueblo Mágico.

cial fuente de ingresos, predominando así el paisaje agreste sobre el ambiente construido [Lane, 1994].

EL PUEBLO MÁGICO ZACATLÁN DE LAS MANZANAS, PUEBLA

Ubicación geográfica

Zacatlán de las Manzanas es un Pueblo Mágico que se localiza en la Sierra Norte de Puebla aproximadamente a 159 kilómetros de Puebla de Zaragoza, capital de la entidad (mapa 1). Cuenta con una altura de 2 500 msnm, lo cual fomenta en la zona un clima templado subhúmedo y una temperatura promedio de 15 grados centígrados [Revilla y Rocha, 2016; Figueroa y López, 2017]. La población de la localidad está compuesta por un aproximado de 82 457 habitantes que tradicionalmente se han dedicado al comercio y a las actividades primarias (principalmente la producción y venta de manzana, frijol, haba, maíz y cebada), mismas que figuraban como las fuentes principales de ingreso para la localidad [Revilla y Rocha, 2016].

Aspectos ambientales a considerar

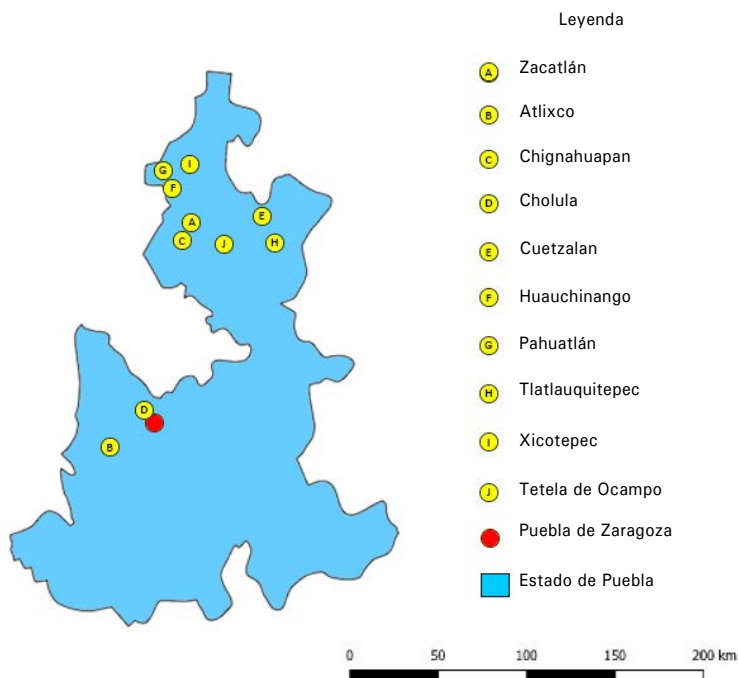
Zacatlán enfrenta diversos conflictos de carácter ecológico incluso antes de haber recibido el nombramiento. Rojas *et al.* [2012] objetan que, aunque exista un programa de pago de servicios ambientales e hidrológicos en la zona, la remuneración económica por hectárea es insuficiente y poco atractiva para los propietarios forestales,³ por lo que el incentivo resulta poco significativo como para ejercer una conservación adecuada.

Por su parte, González *et al.* [2016] identifican que existen por lo menos 15 072 hectáreas con problemas de erosión en el municipio, de las cuales 3 637 pueden considerarse

3. El autor considera que el pago debería estimarse en por lo menos 1 516.50 pesos mexicanos por hectárea al año, cuando solamente reciben 382 pesos por hectárea anualmente.

Mapa 1

Ubicación geográfica de Zacatlán de las Manzanas y los otros Pueblos Mágicos del Estado de Puebla



Fuente: elaboración propia (SIG Pueblos Mágicos de Puebla).

como prioritarias de restauración. Los autores sostienen que las razones principales que han causado este disturbio son la intensa producción agrícola y la deforestación.

Hernández y Vargas [2011] mencionan que otra problemática ambiental necesaria de señalar en la localidad ha sido causada por la industria minera a partir de la permisibilidad de extracción de recursos a empresas transnacionales desde hace más de cinco décadas. Esto ha causado la

degradación del recurso hídrico y escasez para su consumo local, a pesar de que la región cuenta con una vasta cantidad de manantiales, ríos y arroyos.

Es necesario tener en consideración los impactos ambientales identificados para una mejor comprensión de las problemáticas del contexto en cuestión. Si bien no han sido generados directamente por el turismo, sí debe profundizarse en el conocimiento de cuáles de ellos se han intensificado a partir de la incorporación del sitio al PPM. Además, como indican García y López [2018], es necesario indagar en los impactos ambientales causados por el propio turismo para el caso específico de Zacatlán, ya que tanto gestores locales como la academia crítica han prestado poca atención a los impactos del programa en cuestión del uso del patrimonio y los recursos naturales locales, así como de la gestión y manejo de residuos sólidos.

Aspectos económicos a considerar

Si bien el sitio ha acogido visitantes desde hace décadas, sobre todo por el éxito de la feria gastronómica anual de la manzana, el grupo reducido de empresarios y funcionarios del municipio que elaboró la carpeta de incorporación al programa, justificó con éxito la adhesión de Zacatlán como Pueblo Mágico desde 2011 al contar con otros atractivos distintivos, tales como el antiguo convento franciscano, la Parroquia de San Pedro, el Museo del Reloj o la elaboración de sidra artesanal de manzana [Sosa, 2015; Figueroa y López, 2017].

Tan solo un año después de recibir el galardón, Zacatlán fue condecorado como el Pueblo Mágico más importante del país debido al notable incremento de visitantes, pasando de

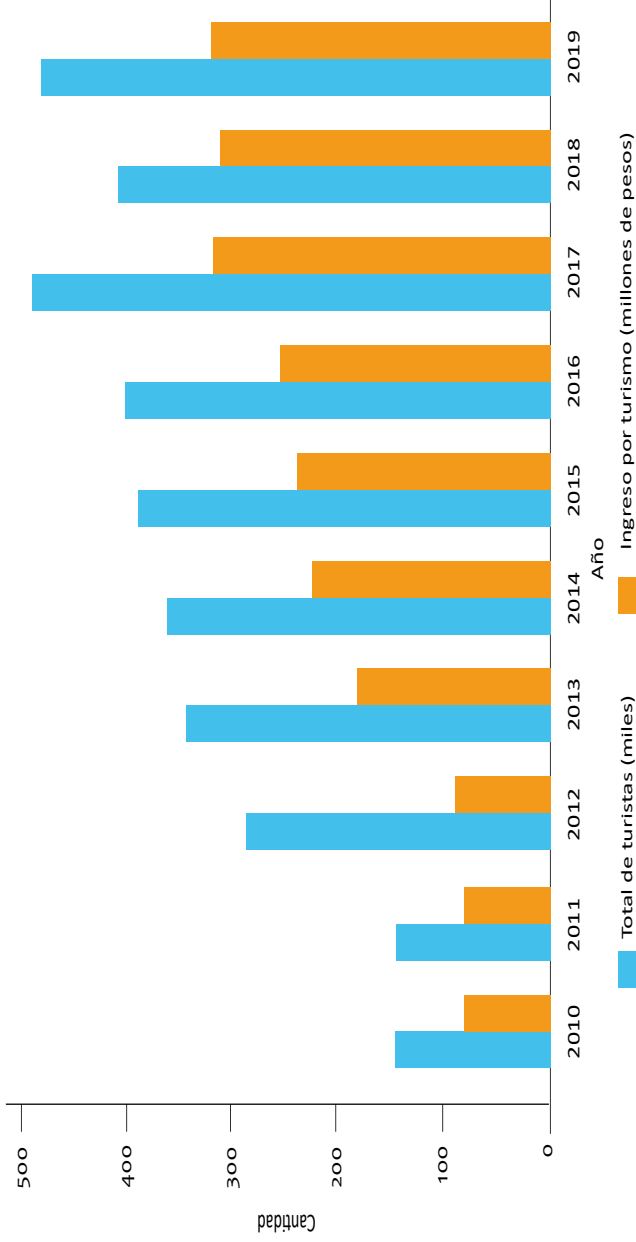
un promedio de 150 000 visitantes a más de 340 000, así como una derrama económica por más de 174 millones de pesos [Revilla y Rocha, 2016].

Desde entonces, el turismo se ha vuelto una constante y prioridad para la localidad; esto se refleja en las cifras reportadas en cuestión del número de visitantes y derrama económica desde 2010 hasta 2019. Para ejemplificar, durante el último año en cuestión se contabilizaron más de 407 000 turistas y un ingreso por 306.7 millones de pesos (gráfica 1).

El flujo de turismo constante generó también un incremento en la oferta de sitios de alojamiento y de locales con servicio de alimentos y bebidas al notificar un cambio de 30 a 148 opciones de hospedaje, y de 256 a 378 locales registrados como bares y restaurantes durante el mismo lapso, lo cual también indica interés por parte de los residentes locales por participar en el sector de servicios turísticos desde el nombramiento (gráfica 2).

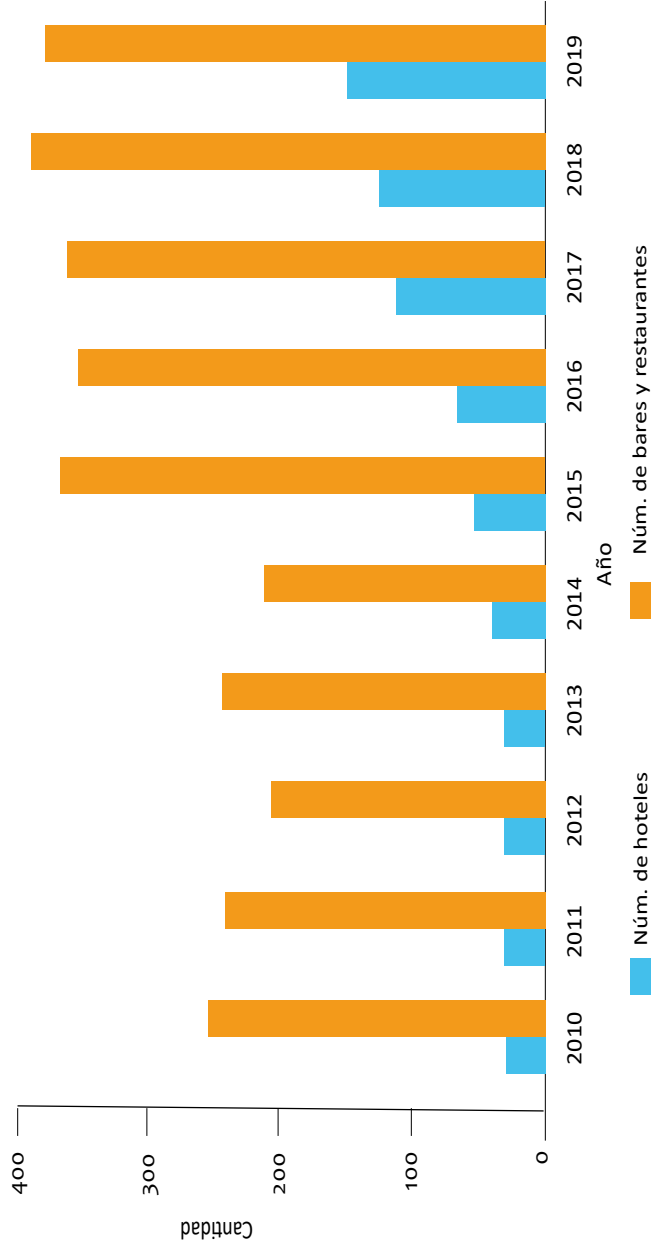
Si bien lo anterior (al igual que en otros pueblos mágicos) ha sido argumento para aseverar que el PPM ha fomentado el desarrollo en la localidad al asumir que una mayor cantidad de visitantes representa mayores beneficios para Zacatlán (gráfica 3), debe hacerse hincapié en que el turismo también puede afectar el comportamiento de otros sectores económicos. Aunque el cambio pueda no reflejarse de manera abrupta, sí puede evidenciarse una tendencia gradual en el aumento de servicios de hostelería en la localidad. Sobre ello, Sosa [2015] sostiene que esto ha provocado una contracción en el dinamismo del sector comercial. Esto se confirma al indagar en las unidades económicas de Zacatlán. Si bien parece que el comercio no ha sufrido afectación

Gráfica 1
Visitantes y derrama económica por turismo en Zacatlán (2010-2019)



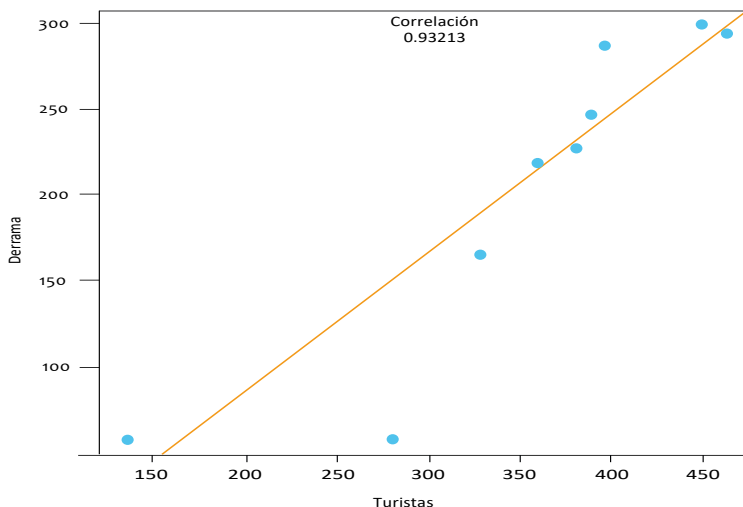
Fuente: elaboración propia con base en Sosa, 2015; Revilla y Rocha, 2016; H. Ayuntamiento de Zacatlán, 2016, 2018; Inegi, 2021.

Gráfica 2
Crecimiento anual de la oferta de hoteles, bares y restaurantes en Zacatlán (2010-2019)



Fuente: elaboración propia con base en el H. Ayuntamiento de Zacatlán, 2018; Inegi, 2021.

Gráfica 3
Coefficiente de correlación entre turistas recibidos
y la derrama económica por turismo
en Zacatlán (2010-2019)

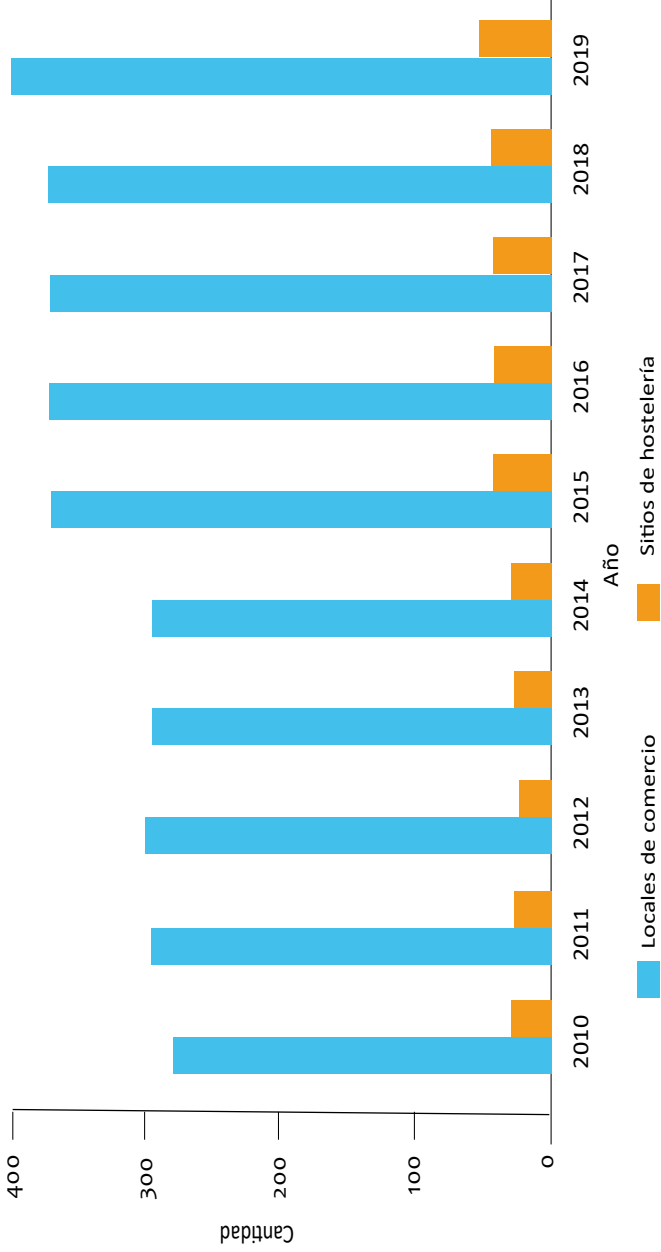


Fuente: elaboración propia.

alguna (gráfica 4), al revisar el giro de los negocios de 2010 a 2019 [Inegi, 2021] se muestra un descenso en el número de locales vinculados a la satisfacción de necesidades y distribución de productos del sector primario (tales como locales de fertilizantes y semillas, bodegas de grano, verdulerías, entre otros). A su vez, existe también un alza en negocios que se relacionan con el turismo, entre ellos salones de eventos sociales, fondas, locales de platillos mexicanos tradicionales y venta de *souvenirs* y artesanías.

La revisión en la base de datos del Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera [SIAPSIAP, 2021] revela

Gráfica 4
Comportamiento de las unidades económicas en Zacatlán (2010-2019)



Fuente: elaboración propia a partir de Revilla y Rocha, 2016; Inegi, 2021.

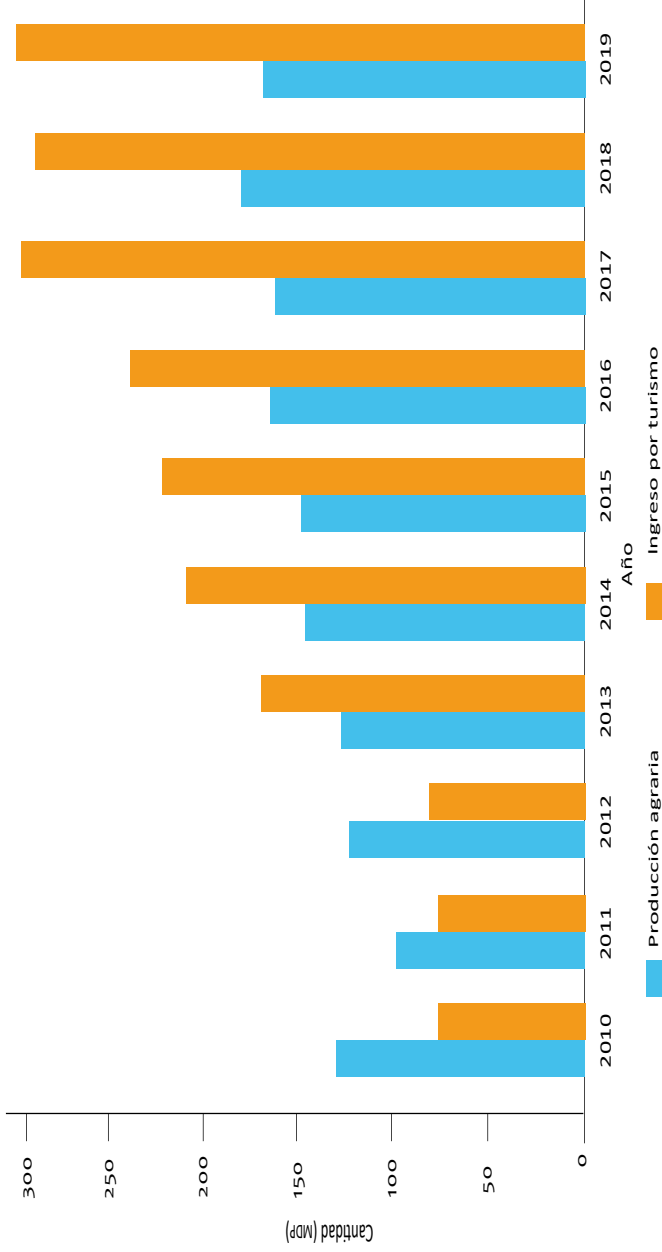
que se ha intensificado la producción de manzana, aguacate y avena desde 2012. Aunado a ello, se han introducido cultivos que tradicionalmente no eran producidos en la zona, a saber: rosa, árboles de Navidad, fresa, arándano azul y maguey pulquero. Si bien los ingresos por producción agraria de riego y temporal han aumentado, es notorio que los ingresos por la actividad turística los superan tan solo dos años después de que la comunidad recibe el nombramiento. Esto confirma el argumento de Sosa [2015] de que el turismo ha desplazado a la agricultura como la segunda fuente de ingresos más importante para Zacatlán (gráfica 5).

Aspectos sociales a considerar

El ámbito social también presenta variaciones tras la incorporación de Zacatlán al PPM. Figueroa [2015] y Figueroa y López [2017] dan cuenta de una disparidad en la repartición de beneficios derivados del programa, enfatizando que la mayoría de los inversionistas no son de origen local o pertenecen al mismo grupo de empresarios locales que contribuyeron a la obtención del nombramiento, lo que representa inequidad en las oportunidades de participación para otros residentes locales en el ámbito turístico.

Por su parte, Sosa [2015] afirma que el control ejercido por este grupo de personas promueve una toma de decisiones que prioriza la actividad turística y el beneficio exclusivo para empresarios del sector. Esto se expresa en la conformación del Consejo Municipal de Turismo y el Comité Zacatlán de las Manzanas Pueblo Mágico, compuestos por los siguientes actores: restauranteros, hoteleros, operadores turísticos, guías del patrimonio cultural (relojeros principalmente) y fabricantes de pan y queso.

Gráfica 5
Comparación de ingresos por producción agraria y turismo en Zacatlán (2010-2019)



Fuente: Revilla y Rocha, 2016; SIAP, 2021; H. Ayuntamiento de Zacatlán, 2016, 2018.

A pesar de las problemáticas mencionadas, no se ha indagado hasta la fecha cómo el nombramiento de Pueblo Mágico ha influido en los procesos de construcción de capital social de los grupos de personas de Zacatlán; por ende, se desconoce la disposición a cooperar entre individuos, así como el nivel de confianza percibido entre actores, factores determinantes para delimitar las capacidades de adaptación social ante los cambios generados por la actividad turística en dicho destino tras recibir el galardón.

A partir de lo anterior, el presente trabajo tiene por objetivo analizar las manifestaciones de capital social en Zacatlán de las Manzanas, a fin de delimitar procesos de (des)articulación entre colectivos sociales, disposición a cooperar y su nivel de confianza, para con ello proponer líneas de acción que impulsen las capacidades de resiliencia social en aras de una mejora en la gestión del destino.

METODOLOGÍA

Sumado a la recopilación documental *ex ante* y *ex post* al nombramiento como Pueblo Mágico del contexto, se realizó observación pasiva y activa [Atteslander, 2008] y recorridos de campo durante febrero de 2019, con el fin de identificar espacios (sitios con oferta de servicios turísticos y oficinas de gestión local) y actores clave que estuvieran vinculados al fenómeno turístico en el municipio de Zacatlán (residentes locales, miembros del comité local de pueblos mágicos, gestores del ayuntamiento municipal y prestadores de servicios turísticos).

Posteriormente, se realizaron entrevistas a diversos actores a partir del uso de un guion semiestructurado [Diek-

mann, 2007], para con ello recopilar desde su perspectiva cómo consideran que ha sido el proceso de cooperación entre actores, así como la confianza que perciben de ellos. Esta etapa se ha ejecutado en dos partes. Primeramente, el recorrido de campo facultó el contacto con distintos residentes locales y un primer acercamiento con actores clave vinculados a la gestión turística de Zacatlán mediante la realización de conversaciones informales, así como diez entrevistas semiestructuradas obtenidas a partir de la técnica bola de nieve [Veal, 2006]. En razón de las restricciones sanitarias por la pandemia de covid-19, esta etapa continuó con la elaboración de ocho entrevistas en línea [Janghorban *et al.*, 2014] de manera sincrónica con familiares y conocidos de los informantes contactados durante los recorridos de campo (principalmente miembros del comité Pueblo Mágico y exdirectores de turismo del ayuntamiento), mismas que fueron realizadas mediante distintas plataformas virtuales [Skype, WhatsApp y Facebook]. Dichas entrevistas en línea fueron realizadas entre mayo y agosto de 2021.

Todas las entrevistas recopiladas fueron grabadas solo bajo previo consentimiento de los informantes. Cabe mencionar que las entrevistas obtenidas han sido transcritas para efectuar un debido análisis de su contenido [Piñuel, 2002] a partir de su sistematización y codificación mediante el uso del *software* Atlas.ti 7.

Durante la recolección de datos hubo un total de 18 entrevistados (11 mujeres y 7 hombres) de entre los cuales cuatro han fungido como directores de turismo en el municipio y posteriormente como presidentes o miembros del comité de Pueblo Mágico. Quince informantes permitieron la grabación de las entrevistas y tres se negaron (un hombre

y dos mujeres); sin embargo, se realizaron anotaciones relevantes en el diario de campo tras ser entrevistados con el fin de retener la información más destacada y que sirviera para su análisis. Las entrevistas tuvieron una extensión variada en función de la confianza percibida por cada informante

Tabla 2
Perfil de los informantes entrevistados

Seudónimo	Edad	Ocupación	Años viviendo en Zacatlán
Lorena	68	Dueña de cafetería	68
Miguel	46	Bolero de la cabecera municipal	21
Virginia	27	Vendedora	11
Esteban	33	Taxista	33
Ángeles	34	Vendedora	16
Sandra	67	Miembro del comité y exdirectora de turismo	67
Karime	27	Ingeniero en alimentos	27
Fernanda	72	Dueña de restaurante	72
Jazmín	21	Estudiante	21
Humberto	74	Retirado	74
Luisa	21	Estudiante de turismo	21
Maricela	22	Estudiante de turismo	22
Antonio	25	Extrabajador del municipio	6
Valentín	30	Tour operador y presidente del comité	30
Luis	52	Exdirector de turismo y miembro del comité	52
Margarita	50	Exdirectora de turismo y miembro del comité	50
Marcela	30	Miembro del comité	30
Fidel	45	Miembro del comité y exdirector de turismo	45

Fuente: elaboración propia.

(la de menor duración tuvo una extensión de cuatro minutos y la de mayor duración una hora con veinte minutos). La tabla 2 muestra las características primordiales de los informantes.

El discurso de los informantes sobre la disposición a cooperar y el nivel de confianza percibido ha proporcionado la información requerida para estructurar una red dirigida a partir del *software* especializado Cytoscape 3.8.0. Una escala de medición (de 1 a 5) del nivel de confianza percibido entre actores, y el nivel de confianza determinado por la cantidad de vínculos, distribución de los grados (de entrada y salida) y los índices de centralidad y conectividad han permitido cuantificar y representar gráficamente la capacidad de participación e influencia en la toma de decisiones de los actores involucrados en la actividad turística de Zacatlán [Beaumont y Dredge, 2010; Kadushin, 2012; Newman, 2018]. Los resultados del análisis del discurso, así como de la red, se presentan a continuación.

HALLAZGOS: ANÁLISIS DEL CAPITAL SOCIAL

Sobre la disposición a cooperar

El discurso sobre la disposición a cooperar se ha analizado desde la percepción de los miembros del comité de Pueblo Mágico y exdirectores de turismo, pues son los actores que han estado en contacto tanto con instituciones de gobierno como con operadores de servicios turísticos y residentes de la localidad. Durante el proceso de trabajo para promocionar Zacatlán como Pueblo Mágico, Luis, que en su momento era director de turismo y vivió la transición del pueblo tras recibir el nombramiento, notificó que los residentes locales que percibían que no obtendrían algún tipo de beneficio con el

nombramiento por su tipo de ocupación, se mostraban reacios a participar en la obtención del mismo a pesar de explicarles que también sería positivo para ellos de manera indirecta.

Íbamos después de la jornada de trabajo, que eran las seis de la tarde; nos íbamos a visitar casa por casa y negocio por negocio, hubo gente que nos decía, hasta con groserías “a mí me vale que Zacatlán sea Pueblo Mágico, eso es para beneficio de los hoteleros y restauranteros, pero para mí qué...”. Bueno, les explicamos la cadena de cómo impacta todo, hasta el bolero, al que vende la artesanía, a la señora que trabaja en una lavandería, datos, impacto, a los que venden mercado, la carnicería, y entre más turismo hay mayor movimiento de todo esto (Luis, exdirector de turismo y miembro del comité, 52 años).

Algunos miembros del comité han sido reacios al seguimiento de algunas normas de operación y permanencia del programa, principalmente de aquellas relacionadas con los protocolos para la señalética en función del reglamento de imagen urbana. Comentan que frecuentemente existen conflictos con letreros de diversos negocios de la cabecera municipal al no alinear su diseño conforme al reglamento.

Es difícil y complejo, sobre todo porque la gente tiene muchos intereses. Hay personas que piensan que si no le ponen a la pared “panadería” y “concha, dona, pambazo y etcétera”, un rosario en la pared —que además resulta un contaminante para la vista de nuestros

turistas—, piensa que no va a vender (Margarita, exdirectora de turismo y miembro del comité, 50 años).

En un Pueblo Mágico, su centro no debe tener ese tipo de letreros [luminosos] sino típicos, puede ser pintado, en herrería, pero no a los lados ponerle todo lo que venden. Por ejemplo, con una panadería “Juanita”, y que le pongan “conchas, bolillos, telera...”, y al otro lado “quesadillas, churros, rosquitas”. No anuncias eso, es una panadería y sabes lo que hay adentro. [...] Y pues eso no ayuda, y les decimos aquí en Zacatlán que sus letras están fuera de norma y dicen: “Pero cómo en x Pueblo Mágico sí pueden hacer eso”. Y dices “¡Dios mío!. ¿Por qué se fija usted en lo malo y no en toda la gente que ha quitado lo malo y pone su negocio pulcro?” Te puedo compartir capturas de pantalla en las que se ha ido a decirle al de desarrollo urbano y al de turismo que vean cómo están poniendo los letreros, que hay cada vez más contaminación visual. Se iba a platicar con la gente para quitar los letreros... hasta dos horas, les dices, pero bueno (Luis, exdirector de turismo y miembro del comité, 52 años).

Además, se comentó en repetidas ocasiones que se ha notificado de las irregularidades a las autoridades correspondientes sin que se manifestara alguna respuesta inmediata al respecto del ayuntamiento. Incluso considera que instituciones como la Secretaría de Turismo (Sectur), tanto estatal como federal, han sido permisivas en cuestión del incumplimiento de la normatividad.

Hace unos días ya habían plantado otros dos letreros en bandera y luminosos en pleno centro de Zacatlán, tengo los mensajes donde le mando al presidente y al de desarrollo urbano [que es el encargado de esa parte porque le corresponde], a medio ambiente y servicios públicos también, porque les corresponde lo de imagen urbana, y les digo “¿Cómo es posible que los pongan a desempeñar un cargo y no estén pendiente de ello?”.

Es decir, les tenemos que estar diciendo “Oye, pusieron mal un letrero en tal lado, pusieron este otro ahí”, ya estamos haciendo la chamba por ellos, pero aparte de que les avisamos, pueden pasar dos meses y no hacen nada [...] También hay mucha complicidad de la Sectur tanto del estado como federal, porque si soy encargado de los Pueblos Mágicos del estado, porque cada estado tiene un encargado, y voy a Zacatlán y veo las anomalías, inmediatamente canalizo con el presidente municipal, pero si soy el encargado y los visito, y les endulzo el oído y les digo “¡Qué bonito es Zacatlán!”, y se hacen de la vista gorda con lo demás, pues le damos al traste al Programa de Pueblos Mágicos (Luis, exdirector de turismo y miembro del comité, 52 años).

Incluso, los comentarios de Margarita ponen de manifiesto que el medio de participación como comité ante el ayuntamiento se limita a comunicar inquietudes y proponer iniciativas que, posteriormente, el ayuntamiento decidirá si se toman o no en consideración

Tenemos que ser muy cuidadosos. Debemos buscar siempre en todo momento la comunicación, pero

siempre una comunicación efectiva con nuestras autoridades. Buscar no ser una piedra en su zapato, para que me entiendas. El comité Pueblo Mágico debe ser un organismo que proponga, estar pendiente de lo que sucede en el Pueblo Mágico, que reporte y que proponga. Pero nosotros no tenemos la autoridad para hacer cosas en el municipio (Margarita, exdirectora de turismo y miembro del comité, 50 años).

De hecho, desde la percepción y experiencia de Antonio, considera que el comité tiene poca incidencia en la toma de decisiones del ayuntamiento.

Cuando trabajé como director de obra se hacían reuniones en las que se hacía una priorización de obras, entonces yo me imagino que también aquí igual, se ha de hacer una reunión en la que se tratan puntos que tengan que ver con el turismo y con cualquiera de las comunidades y para eso me imagino que piden la asistencia de los líderes de algunos sectores [...] llaman a esos grupos, a esos líderes para que tomen decisiones de manera conjunta, pero creo que también el mismo gobierno ya sabe por dónde va el asunto en las decisiones, simplemente los reúne para poder hacerlo de manera oficial (Antonio, extrabajador del municipio, 25 años).

Sobre la confianza percibida entre actores

A pesar de la posible cadena de beneficios que sostiene el discurso del comité, habitantes con ocupaciones que no son del sector turístico perciben que han quedado relegados hasta la fecha, mostrando además en sus comentarios que iden-

tifican quiénes son los actores con mayor control y lucro a partir del nombramiento.

El turismo sí ha beneficiado a la gente que se dedica a los restaurantes, panaderías, vinaterías, relojes, hoteles, etcétera, pero a la gente [...] [haciendo referencia a los residentes que se dedican a otro sector] la verdad estaba mejor antes, era otra cosa [...] entonces sí, beneficio para unos, costo para otros (Esteban, 33 años, taxista).

En la barranca de los jilgueros que está dedicada principalmente a los fruticultores, porque sí estaban como que un poquito desplazados por las familias que de algún modo estaban siendo patrocinadas con el nombramiento de Pueblo Mágico, principalmente los relojeros, los sidreros, y sí hay una especie de restricción para las personas indígenas (Antonio, extrabajador del municipio, 25 años).

Sin embargo, desde la postura del comité, los actores que menos confianza infunden son los representantes del ayuntamiento de la gestión actual, pues consideran que no realizan adecuadamente las acciones encomendadas o perciben que sobreestiman su capacidad de influencia y que además politizan la toma de decisiones.

Desgraciadamente no hay un equipo atrás de él [haciendo referencia al presidente municipal] también, como el presidente actual del Pueblo Mágico pertenece a otro partido, se va limitando la comunicación y se van politizando las cosas. Este año se puede decir que

prácticamente por la pandemia de plano no hubo trabajo en conjunto. Pero casi siempre ocurre que al comité Pueblo Mágico poco caso se le hace, la verdad (Luis, exdirector de turismo y miembro del comité, 52 años).

Hace un año justamente la administración que todavía está empezando a convocar a la ciudadanía porque querían retomar el plan de desarrollo. Nosotros fuimos como comité y les hicimos muchísimas observaciones, principalmente enfocados en el tema de que la propuesta que ellos estaban mostrando no contemplaba nada de áreas verdes, absolutamente nada, todo lo que ellos prácticamente estaban proponiendo era tener una ciudad o municipio de concreto, entonces se les hizo esa observación, de que por ley debemos tener áreas verdes y áreas verdes que sean funcionales, no solo pastito y un arbolito, o sea, áreas verdes que realmente cumplan su función ecológica. Al final, ya no supimos si tomaron en cuenta esa propuesta o no (Marcela, miembro del comité, 30 años).

Ellos [ayuntamiento] juran que todo está en orden y todo lo están haciendo bien [...] Te voy a poner un ejemplo, apenas que hicimos el pliego petitorio frente a todos los candidatos y el presidente municipal, el director de turismo (que además pidió permiso para irse a hacer campaña como suplente de una diputación local) hizo el comentario en un noticiero de “¿Cómo viste el foro de hoy?”, dice “Pues estuvo bien, nada más que el pliego petitorio parecía una biblia.” Y dije, “pues si pa-

rece biblia es justamente porque él no hace su chamba en materia turística." Si cada gobierno hubiera hecho su chamba, estaríamos hablando de menos peticiones [...] no puedes despreciar así el trabajo ciudadano, además, es algo que no es solo para uno, sino para beneficio de todo Zacatlán (Valentín, *tour* operador y presidente del comité, 30 años).

La desarticulación e incluso el desinterés de la opinión entre actores es, a su vez, un manifiesto de la poca confianza percibida. Al respecto, hubo informantes que reconocen que la organización resulta un área de oportunidad prioritaria para implementar una mejor gestión en el municipio.

Se tiene que trabajar con todos y con todos los sectores [...] desde mi perspectiva, para que algo funcione bien debe haber una sociedad organizada, cosa que ahorita no tenemos y cada quien está jalando para su lado (Marcela, miembro del comité, 30 años).

¿Qué se necesita también? Que haya un buen diálogo entre comité y autoridad municipal, que haya un representante de gobierno que también podría ser el regidor de turismo, o el director de turismo dentro del comité, para que esté escuchando y viendo nuestras preocupaciones y él mismo las haga suyas (Fidel, miembro del comité y exdirector de turismo, 45 años).

Yo sé que también los Pueblos Mágicos tienen sus reglamentos, aquí lo importante es que las autoridades se pongan en acción, obviamente cooperando nosotros

también [...] todo es organizar y meter en acción, porque a veces también observo que no es nada más el papel de las autoridades, sino de nosotros también, los prestadores de servicios, pues es nuestro deber apoyar y ayudar pero que sea organizadamente (Lorena, 68 años, dueña de cafetería).

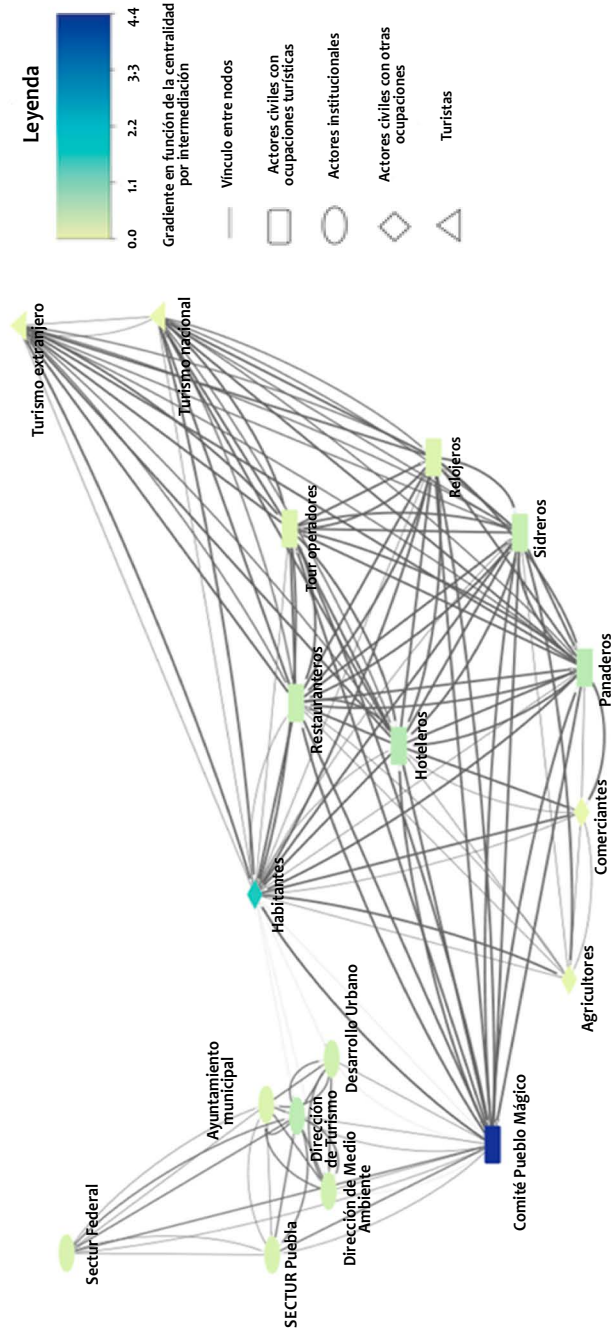
Sobre el análisis de la red de actores

El respectivo análisis de la red dirigida, conformada por 18 nodos y 136 vínculos, muestra información cuantificada y de utilidad para interpretar la relación existente entre los actores de Zacatlán. El gradiente de la red ilustra el nivel de centralidad por intermediación de los nodos, y el grosor de los vínculos, el nivel de confianza percibido entre actores en escala del 1 al 5 (figura 4).

El procesamiento de datos también facultó una clasificación de actores por similaridad estructural, por lo que se dividen en cuatro grupos, a saber:

- a) Actores institucionales: Sector Federal, Sector Puebla, Ayuntamiento Municipal, Desarrollo Urbano, Dirección de Medio Ambiente y Dirección de Turismo.
- b) Actores civiles con ocupaciones turísticas: miembros del Comité Pueblo Mágico, panaderos, relojeros, hoteleros, restauranteros y *tour* operadores.
- c) Actores civiles con otras ocupaciones: comerciantes, agricultores y habitantes (estos últimos entendidos como residentes con ocupaciones que difieren de la gestión gubernamental, turismo, comercio o agricultura).
- d) Turistas: turismo nacional y turismo extranjero.

Figura 4
Red de actores involucrados en la actividad turística de Zacatlán



Fuente: elaboración propia con Cytoscape 3.8.0.

De esta manera, el análisis de la red confirma que los miembros del comité son los actores que poseen mayor capacidad de enlace entre instituciones (tanto municipales como estatales y federales) y los grupos sociales de la localidad (*bridger*) al contar con la mayor centralidad por intermediación (3.95); por ende, son los habitantes locales los que tienen la capacidad más elevada de influencia en la gestión turística. Sin embargo, esta se ve mermada a nivel local al ser desarrollo urbano, la dirección de turismo y la dirección de medio ambiente intermediarios para retroalimentar las peticiones civiles con el representante del ayuntamiento municipal.

La homofilia juega un papel importante en la red de actores y el control de los beneficios turísticos de Zacatlán. Esto se refleja en los panaderos, hoteleros, *tour* operadores, restauranteros, relojeros y sidreros, quienes, al tener características y objetivos similares, son los habitantes locales mejor conectados entre sí mismos y el comité, lo que es comprensible al considerar que estos últimos tienen negocios en el sector turístico. Esto se evidencia mediante un alto nivel de confianza entre sus vínculos (5), centralidad por cercanía similar (0.65-0.68) y una media de 9.7 en el índice de conectividad entre nodos vecinos.

La relación entre los civiles con otras ocupaciones y los actores del turismo se explica a partir del discurso de la cadena de beneficios, pero esta se basa en un mero aspecto económico. La red confirma que si bien los primeros guardan interacción constante entre sí mismos, en el ámbito del turismo quedan con una participación limitada. Esto repercute sobre todo en los comerciantes y agricultores, expuestos a partir de su grado bajo de centralidad con respecto a

otros nodos (0.02 y 0.01, respectivamente). Por otro lado, no debe perderse de vista que los actores denominados como habitantes son los que sufren mayor afectación por la actividad turística, determinada a partir de ser el nodo con mayor cantidad de grados de entrada y salida (11 y 14, sumando un total de 25), pero con poca capacidad de influencia en la gestión turística, que se manifiesta a partir de la poca confianza que perciben del comité y el ayuntamiento municipal (un nivel de 2 para ambos casos). La inclusión de una figura representativa de civiles con otras ocupaciones en el comité permitiría una participación más equitativa y un mejor conocimiento de sus actitudes hacia el turismo y que no limite su participación turística en un proceso de compra-venta.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Desde un enfoque de sistemas socioecológicos, la revisión documental confirma que el capital social ha sido considerado como uno de los elementos necesarios para el desarrollo de la resiliencia al facilitar un análisis de la predisposición a colaborar entre grupos de personas e indagar en el porqué de su (des)articulación colectiva. Si bien el capital social además se presenta como una capacidad necesaria a desarrollar para el impulso de la resiliencia en el socioecosistema, el reto de su operacionalización prevalece al basar su análisis en ámbitos biofísicos y de manejo de recursos [Folke *et al.*, 2010; Biggs *et al.*, 2012]. En ese sentido, el presente trabajo contribuye al entendimiento del capital social al definir sus atributos a partir de un método interdisciplinar que profundiza en las propiedades de conectividad, adaptabilidad y transformabilidad, las cuales en gran medida dependen de

las capacidades de los elementos sociales del sistema y la eficiencia con la que los diversos disturbios se gestionen.

No obstante, se reconoce que el capital social es solo uno de los atributos que componen el análisis integral de la resiliencia social, de tal forma que se requieren estudios futuros que operacionalicen este y otros factores involucrados en la resiliencia social de un sitio determinado de manera holística. Esto permitiría un óptimo análisis de la realidad compleja en los socioecosistemas ante fenómenos con una inherente repercusión en el ámbito social, tal como ocurre con el caso del turismo [García *et al.*, 2022].

Por otra parte, aunque el estudio del capital social figura como una línea de investigación de interés en estudios de caso con presencia de actividad turística [Zhao *et al.*, 2011; Park *et al.*, 2012; Palomino y López, 2019; González, 2020], el proceso para su operacionalización adolece de un referente común. Al partir de una metodología interdisciplinar que reconoce la complejidad socioecosistémica, este trabajo pretende contribuir en este aspecto al delimitar el entendimiento de las manifestaciones del capital social en destinos turísticos a partir del análisis de la confianza percibida y la disposición a cooperar, y cómo estos aspectos cobran importancia en la estructuración de redes complejas para procesos de toma de decisiones.

Para el caso particular de Zacatlán, en el ámbito de la disposición a cooperar entre actores se percibe la acción colectiva primordialmente entre actores civiles directamente vinculados a la actividad turística. En ese sentido, la hegemonía de la actividad turística y su legitimidad a partir de una política pública ha favorecido su articulación en función de sus objetivos e intereses. Por otro lado, dichos factores

han afectado negativamente a civiles con otras ocupaciones, tanto en su percepción hacia los beneficios generados por el turismo, como en su disposición a colaborar a favor del PPM en la localidad.

Respecto al nivel de confianza percibido, el PPM ha significado una notoria desarticulación entre civiles y gestores locales, ya que la toma de decisiones en materia de turismo es ejecutada desde la visión de instituciones locales, estatales y federales sin tomar en cuenta a los habitantes del lugar. Esto se refleja mediante las inquietudes que tienen los miembros del comité en el ámbito de su participación y su percepción de desinterés por parte de la dirección de turismo local, y la Secretaría de Turismo estatal y federal a sus propuestas, situación que condiciona el control del recurso, la toma de decisiones y las redes colaborativas desde que la localidad recibió el nombramiento.

En el ámbito de la literatura, lo anterior no solo confirma aspectos del uso del capital social como ventaja competitiva [López, 2014; Park *et al.*, 2012], sino que también representa un elemento necesario para analizar y delimitar los intereses de los colectivos sociales y cómo pueden influir en la construcción de su resiliencia [Keck y Sakdaporl-rak 2013: 13,14]. Asimismo, debe indagarse más sobre cómo el capital social se vincula a otros elementos que pueden inclinarse a favor o en contra de las capacidades de adaptación de los colectivos sociales, tales como la agencia (individual y colectiva), los procesos de gobernanza, la espacio-temporalidad y la glocalidad [García *et al.*, 2022]. Esto representa una línea de investigación que requiere mayor atención en cuestión de un análisis más holístico de las realidades de los colectivos sociales de un destino determinado, para

fomentar una mejor gestión de los beneficios que la actividad turística pueda generar.

REFERENCIAS

- Adger, W. N. [2000], "Social and ecological resilience: are they related?" *Progress in Human Geography*, 24(3): 347-364, <<https://cutt.ly/M5DUyEN>> .
- Allen, C. R., D. G. Angeler, A. S. Garmestani, L. H. Gunderson, y C. S. Holling [2014], "Panarchy: theory and application", *Ecosystems*, 17(4): 578-589, <<https://cutt.ly/n5DUMqj>> .
- Barroso, E. [2016], "Gestación y evolución del Programa Pueblos Mágicos", en F. Madrid (coord.), *Pueblos Mágicos: aciertos y retos de una iniciativa de política pública en turismo*, México, Limusa: 21-44.
- Basurto, E. M., L. Pennington-Gray y X. A. Basurto [2020], "Recuperación de los destinos turísticos después de un desastre: una evaluación del Scorecard de resiliencia turística para destinos (SRTD)", *PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 18(2): 309-321.
- Beaumont, N. y D. Dredge, [2010], "Local tourism governance: A comparison of three network approaches", *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1): 7-28, <<https://cutt.ly/m5DUZqY>> .
- Bec, A., C. L. McLennan y B. D. Moyle [2015], "Community resilience to long-term tourism decline and rejuvenation: A literature review and conceptual model", *Current Issues in Tourism*, 19(5): 431-457, <<https://cutt.ly/R5DUNg4>> .
- Berkes, F. y C. Folke [2002], "Back to the Future: Ecosystem Dynamics and Local Knowledge", en L. Gunderson y C. Holling, *Panarchy: Understanding Transformations in Human and Natural Systems*, Londres, Island Press: 121-146.
- Biggs, R., M. Schlüter, D. Biggs, E. L. Bohensky, S. BurnSilver, G. Cundill, V. Dakos, T. Daw, L. Evans, K. Kotschy, A. Leitch, C. Meek, A.

- Quinlan, C. Raudsepp-Hearne, M. Robards, M. Schoon, L. Schultz y P. C. West [2012], "Toward principles for enhancing the resilience of ecosystem services", *Annual Review of Environment and Resources*, 37: 421-448, <<https://cutt.ly/d5Dif8h>> .
- Bowen, G. A. [2009], *Document Analysis as a Qualitative Research Method*. *Qualitative Research Journal*, 9(2): 27-4. doi:10.3316/qrj0902027.
- Bramwell, B. y B. Lane [2011], "Critical research on the governance of tourism and sustainability", *Journal of Sustainable Tourism*, 19(4-5): 411-421, <<https://cutt.ly/k5DIW2J>> .
- Buckle, P. [2006], "Assesing Social Resilience", en D. Paton, D. y D. Johnston (coords.), *Disaster resilience: an integrated approach*, Springfield, Charles C. Thomas Publisher: 88-104.
- Cheer, J. [2018], "Resilience in the visitor economy: cultural economy, human social networks, and slow change in the regional periphery", en M. Cheer y A. Lew (eds.), *Tourism, Resilience and Sustainability, Adapting to Social, Political and Economic Change*, Londres, Routledge: 61-84.
- Clausen, H. B. y S. Gyimóthy [2016], "Seizing community participation in sustainable development: Pueblos Mágicos of Mexico", *Journal of Cleaner Production*, 111: 318-326.
- Coleman, J. S. [1988], "Social capital in the creation of human capital", *American Journal of Sociology*, 94: 95-120.
- Cote, M. y A. J. Nightingale [2012], "Resilience thinking meets social theory: situating social change in socio-ecological systems (SES) research", *Progress in Human Geography*, 36(4): 475-489, <<https://cutt.ly/y5DOexI>> .
- Davidson, D. J. [2010], "The applicability of the concept of resilience to social systems: some sources of optimism and nagging doubts", *Society and Natural Resources*, 23(12): 1135-1149, <<https://cutt.ly/x5DOoF2>> .
- Diekmann, A. [2007], *Empirische Sozialforschung, Grundlagen Methoden Anwendungen*, Rowohltsenzyklopädie, Hamburgo.

- Espeso-Molinero, P. [2018], "Collaborative capacity building as a resilience strategy for tourism development in indigenous Mexico", en M. Cheer y A. Lew (eds.), *Tourism, Resilience and Sustainability, Adapting to Social, Political and Economic Change*, Londres, Routledge: 184-201.
- Fernández, A. [2015], "Cholula, Puebla. Políticas públicas, magia y misterio", en L. López, M. C. Valverde y M. Figueroa, M. (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. I, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 383-410.
- Fielding, J. H. [1937], "Impact resilience in testing channel black", *Industrial & Engineering Chemistry*, 29(8): 880-885.
- Figueroa, M. [2015], "Zacatlán de las Manzanas, Puebla. Configurando el modelo de *pueblo mágico*", en L. López, C. Valverde y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. II, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 299-321.
- Figueroa, M. E. [2013], "Tlayacapan entre la tradición y la modernidad: el futuro de un Pueblo Mágico", *Topofilia, Revista de Arquitectura, Urbanismo y Ciencias Sociales*, 4(3): 1-14.
- Figueroa, M. y L. López [2017], "Desarrollo, turismo y *marketing* territorial: el caso de Zacatlán, Puebla", *Espacialidades. Revista de Temas Contemporáneos sobre Lugares, Política y Cultura*, 7(1): 37-64.
- Folke, C. [2006], "Resilience: The emergence of a perspective for social-ecological systems analyses", *Global Environmental Change*, 16(3): 253-267, <<https://cutt.ly/K5DOBsV>> .
- Folke, C., S. R. Carpenter, B. Walker, M. Scheffer, T. Chapin y J. Rockström [2010], "Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability", *Ecology and Society*, 15(4).
- García, A. y E. Méndez [2018], "Tequila, Jalisco. La búsqueda de 'lo propio del lugar'", en L. López, M. C. Valverde y M. Figueroa (coords.),

- Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. 1, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 27-50.
- García, D. y H. Guerrero [2014], "El programa 'Pueblos Mágicos': análisis de los resultados de una consulta local ciudadana. El caso de Cuitzeo, Michoacán", *México Economía y Sociedad*, 18 (31): 71-94.
- García, E. D. y V. M. López [2018], "Propuesta de una agenda para la investigación del turismo sustentable en los pueblos mágicos de Puebla", *Regiones y Desarrollo Sustentable*, 18(34): 9-26.
- García, E. D., V. M. López y G. López [2022], "Análisis de la resiliencia social en sistemas socioecológicos: una propuesta interdisciplinaria para los destinos turísticos y su desarrollo sostenible", *Investigaciones Turísticas* 23: 48-72, < <https://cutt.ly/x5DPQfz> > .
- Gasca, C. T. y A. M. Sánchez [2018], "Xilitla, San Luis Potosí. Reinventando la magia", en L. López, M. C. Valverde y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. IV, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 51-78.
- González, A. [2020], "Capital social y calidad de vida de los habitantes de un destino turístico de sol y playa en el Caribe Mexicano", en N. Bringas, M. Osorio y A. Sosa (coords.), *Casos de planeación y gestión turística: comportamientos, problemas y avances*, México, AMIT: 223-242.
- González, M. L., F. O. Plascencia y T. Martínez, [2016], "Áreas prioritarias para restauración ecológica y sitios de referencia en la región Chignahuapan-Zacatlán", *Madera y Bosques*, 22(2): 41-52.
- González-Quintero, C. y V. S. Ávila-Foucat [2019], "Operationalization and Measurement of Social-Ecological Resilience: A Systematic Review", *Sustainability*, 11(21), 6073, < <https://cutt.ly/U5Hu11C> > .
- Grotberg, E. H. [2006], "¿Qué entendemos por resiliencia?" en E. Grotberg (ed.), *La resiliencia en el mundo de hoy: cómo superar las adversidades*, Barcelona, Gedisa: 17-58.

- H. Ayuntamiento de Zacatlán [2018], *Plan Municipal de Desarrollo 2018-2021*, recuperado de < <https://cutt.ly/c5Hiwrb> > .
- H. Ayuntamiento de Zacatlán [2016], *Contestación: Número de Turistas anual*, recuperado de < <https://cutt.ly/g5Hu5LX> > .
- Hall, C. y S. Page, [2006], *The Geography of Tourism and Recreation, Environment, Place and Space*, Londres, Routledge.
- Hall, M. [2018], "Resilience in tourism, development, theory, and application", en M. Cheer y A. Lew (eds.), *Tourism, Resilience and Sustainability, Adapting to Social, Political and Economic Change*, Londres, Routledge: 18-33.
- Hernández, M. L. y M. Vargas [2011], "El sueño incumplido: un estudio sobre la relación de la minería a cielo abierto y el abasto de agua en Zacatlán, Puebla", en M. Bernal y B. Ramírez (coords.), *Investigación interdisciplinaria para el estudio rural en Puebla-Tlaxcala*, México, BUAP: 370-393.
- Hiernaux, D. y C. González [2014], "Turismo y gentrificación: pistas teóricas sobre una articulación", *Revista de Geografía Norte Grande* 58: 55-70.
- Holling, C. [1973], "Resilience and stability of ecological systems", *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4(1): 1-23.
- Holling, C. y L. Gunderson [2002], "Resilience and adaptive cycles", en L. Gunderson y C. Holling, *Panarchy: Understanding Transformations in Human and Natural Systems*, Londres, Island Press: 25-62.
- Instituto Nacional de Geografía y Estadística [2021], *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas*, recuperado de < <https://cutt.ly/N5HiITc> > .
- Jacobo, F. [2015], "Cuetzalan del Progreso, Puebla. Un pueblo mágico organizado por sus habitantes", en L. López, M. C. Valverde, A. Fernández y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. I, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 67-86.

- Janghorban, R., R. L. Roudsari y A. Taghipour [2014], "Skype interviewing: The new generation of online synchronous interview in qualitative research", en *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being*, 9(1), 24152.
- Kadushin, C. [2012], *Understanding social networks: Theories, concepts, and findings*, Nueva York, Oxford University Press.
- Keck, M. y P. Sakdapolrak [2013], "What is social resilience? Lessons learned and ways forward", *Erdkunde*: 5-19.
- Lane, B. [1994], "What is rural tourism?", *Journal of Sustainable Tourism*, 2(1-2): 7-21.
- Lew, A. [2014] "Scale, change and resilience in community tourism planning", *Tourism Geographies*, 16(1): 14-22, <<https://cutt.ly/Q5HoiwN>>.
- Long, N. [2007], *Sociología del desarrollo: una perspectiva centrada en el actor*, México, Ciesas.
- López, L. [2017], "Dolores, Hidalgo, Guanajuato. Mexicanos al grito ¡en aras del turismo!", en L. López, C. Valverde y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. III, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 71-96.
- López, L. [2015], "Chignahuapan, Puebla. La magia de armar el expediente", en L. López, C. Valverde y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. II, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 451-478.
- López, L., M. C. Valverde, A. Fernández y M. Figueroa (coords.) [2015], *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. I, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México.
- Maclean, K., M. Cuthill y H. Ross [2014], "Six attributes of social resilience", *Journal of Environmental Planning and Management*, 57(1): 144-156, <<https://cutt.ly/U5HoIPG>>.

- Maclean, K., H. Ross, M. Cuthill y B. Witt [2017], "Converging disciplinary understandings of social aspects of resilience", *Journal of Environmental Planning and Management*, 60(3): 519-537.
- Madrid, F. [2016], "Reflexiones sobre la concepción estratégica del Programa Pueblos Mágicos y su evolución en el tiempo", en F. Madrid (coord.), *Pueblos Mágicos: aciertos y retos de una iniciativa de política pública en turismo*, México, Limusa: 45-66.
- Marshall, N. A. y P. A. Marshall [2007], "Conceptualizing and operationalizing social resilience within commercial fisheries in Northern Australia", *Ecology and Society*, 12(1), recuperado de <<https://cutt.ly/q5HppCO>>.
- Mason, P. [2008], *Tourism: Impacts, planning and management*, Oxford, Reino Unido, Butterworth-Heinemann.
- Matarrita-Cascante, D., M. A. Brennan y A. E. Luloff [2010], "Community agency and sustainable tourism development: The case of La Fortuna, Costa Rica", *Journal of Sustainable Tourism*, 18(6): 735-756, <<https://cutt.ly/65HpEBC>>.
- Moncada, P. [2017], *El estudio del turismo como sistema*, México, Miguel Ángel Porrúa.
- Newman, M. [2018], *Networks. An Introduction*, Nueva York, Oxford University Press.
- Obrist, B., C. Pfeiffer y R. Henley [2010], "Multi-layered social resilience: A new approach in mitigation research", *Progress in Development Studies*, 10(4): 283-293, <<https://cutt.ly/a5Hp15g>>.
- Palafox, A., M. Martínez y J. Anaya [2016], "Nueva ruralidad y sustentabilidad social en el pueblo mágico de Calvillo, Aguascalientes", *Revista Iberoamericana de Turismo* 6: 64-81.
- Palafox, A. y M. García [2018], "Acumulación por despojo a través del turismo y las áreas naturales protegidas, una mirada a Valle de Bravo, México", *Revista Estudios Ambientales* 6(1): 87-106.
- Palomino, B. y G. López [2019], "Relaciones del turismo de naturaleza,

- la comunalidad y la resiliencia en la Sierra Norte de Oaxaca, México", *Pasos, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(6): 1205-12016, DOI: <<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2019.17.083>> .
- Park, D. B., K. W. Lee, H. S. Choi e Y. Yoon [2012], "Factors influencing social capital in rural tourism communities in South Korea", *Tourism Management*, 33(6):1511-1520.
- Paton, D. y D. Johnston [2006], *Disaster resilience: an integrated approach*, Springfield, Charles C Thomas Publisher.
- Phillimore, J. y L. Goodson (eds.) [2004], *Qualitative research in tourism: Ontologies, epistemologies and methodologies*, Nueva York, Routledge.
- Piñuel, J. [2002], "Epistemología, metodología y técnicas del análisis de contenido", *Estudios de Sociolingüística*, 3(1): 1-42.
- Portes, A. [1998], "Social capital: Its origins and applications in modern sociology". *Annual Review of Sociology*, 24(1): 1-24.
- Puig, G. y J. Rubio [2011], *Manual de resiliencia aplicada*, Madrid, Editorial Gedisa.
- Putnam, R. [1993], "The prosperous community: Social capital and public life", *The American Prospect* 13, disponible en <<https://cutt.ly/w5HsZvw>> .
- Redman, C. L. [2014], "Should sustainability and resilience be combined or remain distinct pursuits?", *Ecology and Society* 19(2).
- Reeves, K. y S. Sivanandamoorthy [2018], "Tourism, history, identity, and community resilience in the world heritage city of Kandy, Sri Lanka", en M. Cheer y A. Lew (eds.), *Tourism, Resilience and Sustainability, Adapting to Social, Political and Economic Change*, Londres, Routledge: 243-259.
- Revilla, G. y A. Rocha [2016], "La construcción de íconos y la competitividad turística en localidades rurales: el caso de Zacatlán y Chignahuapan, Pueblos Mágicos del estado de Puebla", en F. Madrid (coord.), *Pueblos Mágicos: aciertos y retos de una iniciativa de política pública en turismo*, México, Limusa: 187-202.

- Rojas, O., M. González, A. Gómez y J. Romo [2012], "Renta de la tierra y pago de servicios ambientales en la sierra Norte de Puebla", *Revista Mexicana de Ciencias Forestales*, 3(11): 41-56.
- Rosado, A. y A. González [2016], "Bacalar, Pueblo Mágico desde la perspectiva de la Nueva Ruralidad", en F. Madrid (coord.), *Pueblos Mágicos, aciertos y retos de una iniciativa de política pública en turismo*, México, Limusa: 257-278.
- Ruiz-Ballesteros, E. [2017], "Socio-ecological balance in Community-based Tourism Experiences: A Research Proposal", en R. Butler (ed.), *Tourism and Resilience*, Reino Unido, CABI: 41-50.
- Ruiz-Ballesteros, E. [2011], "Social-ecological resilience and community-based tourism: an approach from Agua Blanca, Ecuador", *Tourism Management* 32(3): 655-666, <<https://cutt.ly/j5HdxxH>>.
- Sandefur, R. L. y E. O. Laumann [1998], "A paradigm for social capital", *Rationality and Society* 10(4): 481-501.
- Secretaría de Turismo [2020a], Estrategia Nacional de Pueblos Mágicos, recuperado de <<https://cutt.ly/c5Hd7NN>>.
- Secretaría de Turismo [2020b], *Pueblos Mágicos de México*, recuperado de <<https://cutt.ly/j5HfrZA>>.
- Secretaría de Turismo [2014], *Guía de incorporación y permanencia Pueblos Mágicos*, recuperado de <<https://cutt.ly/X5Hfa0q>>.
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera [2021], *Estadística de Producción Agrícola*, recuperado de <<https://cutt.ly/H5Hflss>>.
- Sheppard, V. [2017a], "Resilience and Destination Governance", en R. Butler (ed.), *Tourism and Resilience*, Reino Unido, CABI: 53-68.
- Sheppard, V. [2017b], "Resilience and Destination Governance: Whistler, B.C.", en R. Butler (ed.), *Tourism and Resilience*, Reino Unido, CABI: 69-80.
- Sosa, A. P. [2018], "Isla Mujeres, Quinatana Roo. El turismo y la declaratoria de Pueblo Mágico", en L. López, M. C. Valverde y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol.

- IV, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 191-218.
- Sosa, M. [2015], "La economía de Zacatlán antes y después de su condición de pueblo mágico", en R. Hernández (coord.), *Pueblos Mágicos: discursos y realidades. Una mirada desde las Políticas Públicas y la Gobernanza*, México, Universidad Autónoma Metropolitana: 327-356.
- Toscana, A. [2017], "Xicotepec, Puebla. ¿Pueblo Mágico?", en L. López, C. Valverde y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. III, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 399-427.
- Turner, B., P. Matson, J. McCarthy, R. Corell, L. Christensen, N. Eckley y N. Tyler [2003], *Illustrating the coupled human-environment system for vulnerability analysis: Three case studies. Proceedings of the National Academy of Sciences* 100(14): 8080-8085.
- Valverde, M. C. [2013], "La magia de los pueblos ¿atributo o designación?", *Topofilia, Revista de Arquitectura, Urbanismo y Ciencias Sociales* 4(1):1-24.
- Valverde, M. C., A. Castillo y P. Hernández [2018], "Ixtapan de la Sal, Estado de México. Emporio turístico", en L. López, M. C. Valverde y M. Figueroa (coords.), *Pueblos Mágicos. Una visión interdisciplinaria*, vol. IV, México, Universidad Autónoma Metropolitana y Universidad Nacional Autónoma de México: 157-190.
- Veal, A. [2006], *Research Methods for Leisure and Tourism, a Practical Guide*, Harlow, Prentice Hall.
- Verner, D. y W. Egset (eds.) [2007], *Social resilience and State fragility in Haiti*, Washington, The World Bank.
- Walker, B., C. Holling, S. Carpenter y A. Kinzig [2004], "Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems", *Ecology and Society* 9(2), disponible en <<https://cutt.ly/L5Hgzbv>>, consultado el 03 de enero de 2019.

- Westley, F., M. Scheffer, W. Brock y M. Holmgren [2002], "Dynamic interaction of societies and ecosystems. Linking theories from ecology, economy and sociology", en L. Gunderson y C. Holling, *Panarchy: Understanding Transformations in Human and Natural Systems*, Londres, Island Press: 195-240.
- Zhao, W., J. B. Ritchie y C. M. Echtner [2011], "Social capital and tourism entrepreneurship", *Annals of Tourism Research* 38(4): 1570-1593.

IV
PATRIMONIO Y CAPITAL SOCIAL:
VEREDAS TURÍSTICAS DEL MEZCAL
MICHOCANO

*Rogelia Torres Villa
Gustavo López Pardo*

INTRODUCCIÓN

México, al igual que otros países, cuenta con un mosaico gastronómico diverso, el cual se ha enriquecido gracias a los alimentos que se han enraizado en un territorio específico, en donde los habitantes se han encargado de reproducir los saberes que les han sido legados, los cuales forman parte del patrimonio cultural-gastronómico del país. Los alimentos que se comen y beben tienen historias asociadas con el pasado y el presente; además, las técnicas empleadas para cultivar, encontrar, procesar, preparar, servir y consumir esos alimentos varían culturalmente y tienen sus propias historias [Mintz, 2003: 28].

Los productos naturales y culturales de México, resignificados y transmitidos de generación en generación, se expresan en la múltiple variedad de alimentos y bebidas tradicionales, las cuales representan el esfuerzo, el trabajo, las habilidades y conocimientos de campesinos, procesadores, cocineras, cocineros y chefs, quienes salvaguardan el patrimonio vivo y una herencia cultural única en cada región del país.

El valor de bebidas artesanales como el mezcal es múltiple y ha venido en aumento, derivado de su calidad sensorial y simbólica, y explica por qué esta bebida ha estado ganando terreno en el paladar de los mexicanos y extranjeros, quienes han ido descubriendo una bebida no solo diferente y rica en sabor, sino también en calidad, autenticidad, y sobre todo, sustentada en una gran tradición cultural localizada en regiones de origen claras.

Los productos tradicionales como el mezcal abren la vía hacia nuevas formas de considerar el desarrollo territorial: plural, respetuoso de las condiciones naturales y culturales específicas de cada región, con capacidad de integrarse en un mercado global, combinando innovación y tradición. En el contexto actual, en el que los turistas quieren vivir nuevas experiencias en contacto con la naturaleza y las culturas locales, las prácticas tradicionales de elaboración de alimentos y bebidas se constituyen como fuertes atractivos singulares que son incorporados a la oferta turística [Rosas, 2013]. En un proceso así, el turismo rural se vislumbra como una opción de desarrollo a través de la integración de rutas o veredas turísticas alimentarias, cuya base son los maestros mezcaleros, cocineras, maestros artesanos, agricultores, pescadores, rancheros y ganaderos locales, así como la gran cantidad de productos tradicionales con identidad territorial. Se hace necesario, entonces, considerar a las personas locales y a los productos de renombre regional como parte de un patrimonio territorial localizado y como una herramienta poderosa para el desarrollo local, apoyado en el turismo rural, en beneficio de las poblaciones que mantienen dicho patrimonio.

La nueva demanda turística busca experiencias dirigidas al conocimiento y saber-hacer de poblaciones locales:

turismo cultural-patrimonial, rutas especializadas, etcétera, o al contacto directo con la naturaleza. Esto significa una oportunidad para el desarrollo rural que puede intentar compatibilizar la vida cotidiana con la oferta de servicios turísticos.

La incorporación de las poblaciones locales a las nuevas actividades turísticas representa un riesgo para su organización social tradicional en tanto las obliga a actuar en función de los ritmos y exigencias de dicha actividad; es decir, la adquisición de nuevas habilidades y capacidades para recibir a los visitantes y satisfacer sus requerimientos de hospedaje, alimentación o de participar en actividades, pero sobre todo de compartir sus tradiciones y diversas manifestaciones culturales (materiales e inmateriales) que en algunos casos significa su trivialización o pérdida de autenticidad. En nuestro caso, la existencia de un capital social grupal entre los productores mezcaleros, que se expresa en la confianza y la conformación de redes, les ha permitido una inserción del turismo que los beneficie y fortalezca su identidad, al tiempo que crean e innovan productos turísticos con base en la cultura del mezcal, particularmente en la sierra de Michoacán.

CAPITAL SOCIAL E IDENTIDAD MEZCALERA

Desde el enfoque antropológico, las sociedades humanas se constituyen en sistemas que intervienen en diversos ámbitos en forma simultánea y complementaria: en lo material, en lo organizacional y en lo ideacional y simbólico (valores, aspectos cognitivos, creencias), por lo que una de las materias primas sobre las cuales se construye el capital social es

a través de una identidad compartida (étnica, social, ocupacional, local), que reside en las relaciones sociales y se apoya en elementos simbólicos y valóricos en todas las culturas [Durston, 2000: 17, 37].

Por otra parte, Ramírez [2005: 3] comenta que Bourdieu vio en la pertenencia a un grupo o una red de relaciones por parte de los individuos un requisito indispensable para la existencia del capital social, para lo cual menciona cuatro elementos esenciales que lo articulan y que es necesario precisar para entender el alcance de su propuesta: la pertenencia a un grupo, la existencia de relaciones de intercambio material y simbólico que se dan en su interior, su grado de institucionalización y los recursos que posee dicho grupo.

En este sentido, Ramírez [2005] menciona que para Bourdieu el capital social son ventajas que un individuo extrae o moviliza en función de sus intereses, además de que son recursos que provienen del grupo al que pertenece. En cambio, para Coleman son rasgos de la estructura social que el actor usa para alcanzar sus fines. Mientras que para Putnam el foco de observación se centra en agregados sociales más amplios. El capital social es entendido, entonces, como una ventaja colectiva que puede redundar en beneficios individuales para los miembros de la comunidad o la sociedad que posee dicha ventaja [Zhao, 2002, en Ramírez, 2005: 13].

Por su parte, Nan Lin [1999] destaca que la especificidad del capital social consiste en ser un capital adquirido por medio de las relaciones; Bullen y Onyx [1998] lo ven como redes sociales basadas en principios de confianza, reciprocidad y normas de acción; Paldam y Svendsen [2000], por su parte, establecen que el capital social proviene de la confianza existente en una comunidad, siendo las normas

sociales y la cooperación su consecuencia. Para estos autores, el capital social es la habilidad de las personas para trabajar colectivamente en grupos y organizaciones para la consecución de objetivos comunes, y depende del grado en que las comunidades comparten normas y valores sociales.

Por lo anterior, en el presente trabajo se considera el capital social como un atributo que diversas sociedades rurales poseen como parte de su patrimonio cultural, basado en una identidad territorial y ocupacional común que comparten, lo cual de alguna manera los beneficia tanto como individuos como colectividad, ya que la pertenencia a un grupo cultural les brinda ciertos beneficios, legitimidad y cobijo, como es el caso de los mezcaleros tradicionales de Michoacán, a quienes las redes, las normas y la confianza de las que habla Putnam [1995, en Urteaga, 2013: 45] lo han beneficiado desde esferas internacionales hasta reconocimientos y valoraciones nacionales, regionales y locales, ampliándose dichos beneficios no solo a Michoacán sino a los otros siete estados de la República Mexicana con Denominación de Origen del Mezcal (DOM).

En este sentido, la tipicidad, calidad particular o renombre de un producto se debe a la confluencia de factores geográficos y culturales, donde la sociedad y los recursos naturales dan identidad y originalidad al territorio, especialmente en los espacios rurales; en este caso, el mezcal es el resultado de la implementación de saberes locales y anclaje del producto en la cultura mestiza y al interior de un determinado territorio [García, 2021]. Por lo tanto, aquello que es valioso para una agrupación humana o para un conjunto sociocultural determinado, como bienes, prácticas, concepciones, materias primas, procesos artesanales que son identificados como propios y que

coadyuvan a su vez, para que un colectivo se reconozca como tal, es lo que íntimamente se relaciona con la construcción y reproducción de la identidad, dispositivo a través del cual un grupo subraya su particularidad, al tiempo que se diferencia de otras entidades socioculturales [Hernández *et al.*, 2010].

El mezcal en México

El mezcal cuenta con una Denominación de Origen en nueve estados de la República Mexicana desde 1994, la cual protege la propiedad intelectual de los 570 municipios de Oaxaca, 81 de Guerrero, 58 de Zacatecas, 39 de Durango, 58 de San Luis Potosí, uno de Guanajuato; después se dieron ampliaciones en 2003 a 11 de Tamaulipas, en 2012 a 29 de Michoacán y en 2017 a 115 de Puebla. Esta bebida se encuentra regulada por la Norma Oficial Mexicana NOM-070-SCFI-94, y el organismo encargado de promover y vigilar el cumplimiento de esta norma es el Consejo Mexicano Regulador de la Calidad del Mezcal (Comercam). De acuerdo con cifras de este consejo, México cuenta con cerca de 330 000 hectáreas de agave, propiedad de 9 000 productores y esta actividad genera 29 000 empleos directos e indirectos; en 2006 se señala la existencia de 130 marcas registradas de mezcal; para 2014 el número de marcas aumentó a 362 y la producción de mezcal de 2011 (980 375 litros) a 2014 (2 519 568 litros) aumentó un 38%.¹ En el Comercam exis-

1. De acuerdo con cifras recientes dadas a conocer por Abelino Cohetero Villegas, presidente del Comercam, en el primer trimestre del año 2022 se han exportado cerca de dos millones de litros, lo cual representa alrededor de 3 500 millones de pesos. Explica Cohetero Villegas que antes de la pandemia, en 2019, el mezcal en México registró un incremento de 173% respecto a 2018; ese año la producción de

ten 494 productores asociados y 301 productores de agave (Comercam, 2015). El mezcal se exporta a 64 países, principalmente Estados Unidos, España, Francia, Inglaterra, Chile, Australia, Perú, Alemania, Canadá y Suecia. El 96.1% de las exportaciones las realiza el estado de Oaxaca, el *A. angustifolia* (espadín) es el maguey más utilizado.

En el mundo se han registrado aproximadamente 200 especies de agave, de las cuales 150 se han encontrado en México. Esto se debe a que nuestro país es el centro de origen de la familia de las *Agavaceas*, a la cual pertenece el maguey. El sitio con mayor diversidad corresponde a la barranca de Metztitlán, en el estado de Hidalgo, y los estados más diversos son Oaxaca, con 37 especies; Puebla, con 31; Sonora, con 30; Querétaro, con 26; Durango, con 24; y Jalisco, con 23 [García, 2007; Hernández *et al.*, 2007]. Mientras que autores como Colunga *et al.* [2006] mencionan que para producir mezcal ellos han registrado 42 especies, siete subespecies y siete variedades en 24 estados de la República Mexicana.

De acuerdo con el maestro mezcalero Eduardo Sánchez,² en el país existen dos tipos de actores detrás de la cultura del mezcal; por un lado, se encuentran los productores empresariales, que son quienes hacen una producción a granel con un sistema de destilación industrializada, y por el otro lado están las comunidades, ejidos y cooperativas campesinas o indígenas. Estos últimos son los protagonistas de la reactivación de prácticas rurales tradicionales; estas se efectúan en

mezcal alcanzó los 7.4 millones de litros, lo que representó un alza de 30% respecto al año anterior. "El imperio del mezcal quiere crecer en el mundo", <<https://cutt.ly/C5Hjytv>>, 23 de mayo de 2022.

2. Colaborador del Centro de Estudios sobre el Maguey y Mezcal, A.C., <<https://cutt.ly/15HjQRl>>.

microdestilerías rústicas de manera artesanal cuyo nombre varía según las regiones: se les llama fábricas en Guerrero, tabernas en Jalisco, vinatas en Michoacán o palenques en Oaxaca [García, 2021]. Por ello, el mezcal es considerado una bebida étnica o indígena, por lo que algunos estudiosos como Escalona [2016] lo definen como etnomercancía.

EL MEZCAL EN MICHOACÁN

El estado de Michoacán cuenta con aproximadamente 1 200 hectáreas de agave mezcalero. Existen 700 productores ubicados en 29 municipios, los cuales desarrollan fórmulas ancestrales de producción y aprovechamiento de variedades de agaves regionales; aunque se han inventariado para este estado alrededor de ocho especies, solo se aprovechan tres: maguey chino *Agave cupreata*; maguey bruto, alto, largo o bravo *Agave inaequidens Koch*; y el chato de Sahuayo, cenizo o manso *Agave aff. tequilana*, además del maguey pulquero o *Agave salmiana*, entre otros. El maguey chino se localiza en la cuenca del río Balsas y la Sierra Madre del Sur, mientras que el bruto se encuentra de manera silvestre en la frontera occidente de los estados de Jalisco y Michoacán. Por su parte, el manso ya es cultivado en la región de Sahuayo-Jiquilpan. Actualmente, se encuentran registradas 89 destiladoras que producen aproximadamente 328 000 litros de mezcal,³ aunque solo alrededor de ocho destiladoras han consegui-

3. En entrevista telefónica con Crescenciano Ayala Téllez el día 23 de mayo de 2022, mencionó que actualmente en la AMMMAC cuentan con alrededor de 450 productores activos de mezcal, 200 vinatas y 80 marcas registradas, de 150 que existen aproximadamente y que producen alrededor de 700 000 litros al año.

do el Certificado por el Consejo Mexicano Regulador de la Calidad del Mezcal, A.C. (Comercam), lo cual les permite desarrollar ventajas competitivas y estar en condiciones de enviar la bebida a diferentes mercados internacionales.⁴

La mayor cantidad de productores se localiza en el municipio de Morelia y lugares cercanos a la capital como Tzitzio, Ario de Rosales, Acuitzio, Queréndaro, Indaparapeo, Tarímbaro y Villa Madero, sobresaliendo la localidad de Etúcuaro, donde se pueden encontrar más de 30 vinatas. Un poco más retirado de Morelia, hacia el este, también es posible encontrar productores en Ciudad Hidalgo y Charo. Otra de las regiones con más cantidad de mezcaleros es Uruapan en los municipios de La Huacana, Erongarícuaro, Tacámbaro, Salvador Escalante, Tancítaro, Tepalcatepec y Turicato; en todos estos lugares los magueyes que aprovechan son el *cupreata* y el *inaequidens* silvestre. Por la región Cotija-Tocumbo también se produce mezcal ancestral, solo del maguey bruto (*inaequidens*).

En lo que respecta a la región Ciénega de Michoacán, los municipios que se encuentran dentro de la Denominación de Origen del Mezcal son seis: Vista Hermosa, Venustiano Carranza, Cojumatlán, Marcos Castellanos, Sahuayo y Jiquilpan. La mayor parte de la producción artesanal de mezcal en estos municipios se desarrolla entre barrancas donde por lo regular se cuenta con agua limpia de manantiales y arroyos, y donde la materia prima son magueyes silvestres conocidos como “manso” y “bruto”, recolectados en diferentes lugares cerriles. Los magueyes silvestres son cada vez más difíciles de encontrar, sobre todo el maguey “bruto”, mientras que el manso ya se puede obtener por cultivo.

4 “Vinatas de Michoacán”, Sedru, <<https://cutt.ly/P5HjBAW>>, 30 de agosto de 2016.

PROCESO ARTESANAL DEL MEZCAL

Autores como Zizumbo Villarreal *et al.* [2009, 2010] consideran que, en el occidente de Mesoamérica, desde la época prehispánica se elaboraban alimentos y bebidas alcohólicas fermentadas de agave con alta relevancia cultural y social; sugieren que esta planta incrementó su cultivo y su importancia cultural asociada a la elaboración de bebidas alcohólicas de uso ritual, práctica que cohesionaba los vínculos comunitarios.

El mezcal en México tiene una tradición de varios siglos, proviene fundamentalmente de comunidades de bajo desarrollo económico, donde un sector de la población ha venido aprendiendo, resignificando y transmitiendo la técnica del destilado del agave por generaciones, prevaleciendo hasta nuestros días la producción artesanal en pocas cantidades por campesinos que recolectan magueyes silvestres o cultivan los agaves de su región para producir mezcales y comercializarlos de manera local, y recientemente de manera regional, nacional e internacional por algunos mezcaleros que han logrado el registro de sus cultivos y marcas. Aunque el conocimiento y el proceso son muy parecidos en todos los casos, la fórmula y el método varían de acuerdo con los utensilios que se requieren y el punto que le da cada maestro mezcalero, lo cual se convierte en su sello de distinción.

Los agaves o magueyes, sean cultivados o silvestres, forman parte de nuestro paisaje y de nuestra cultura e identidad como mexicanos; es común ver estas plantas al recorrer brechas, caminos o carreteras. Aparte de observar las grandes extensiones cultivadas de agave que se encuen-

tran sobre todo en las regiones de origen del tequila (paisaje agavero) y plantaciones y agaves silvestres para mezcal en Oaxaca, en Michoacán, en los otros siete estados con DOM y en la mayoría de los demás estados de la República Mexicana; también es muy común ver que los aprovechan como cercas vivas o de adorno en jardines, parques, calles, camellones de avenidas principales y hasta en el diseño de interiores. La importancia del agave va más allá de ser una planta en un paisaje agavero o de ornato, ya que de ella no solo se obtienen bebidas auténticamente mexicanas como el pulque, mezcal, tequila, raicilla, sotol y bacanora, sino que ha sido utilizado también como alimento, en la obtención de fibras, en productos medicinales, vinagre, en guisos como la barbacoa y mixiotes, en productos recientes como jarabes de fructosa, inulina de agave, artesanías, y en algunos lugares utilizan los troncos del agave como instrumentos musicales, entre una gran cantidad de usos bioculturales pasados y presentes.

Asimismo, en torno al uso de la planta del agave existe una riqueza biológica, social y cultural, ya que del néctar del agave y del polen se alimentan no solo los murciélagos, que son los principales polinizadores de los magueyes mezcaleros silvestres en una relación mutualista, sino también los colibríes, las abejas y las mariposas se nutren de esta “planta de las mil maravillas”. Entre muchos otros servicios ambientales valiosos, también se encuentran sus raíces fibrosas, las cuales no solo detienen la erosión, sino que la revierten, son un regenerador del suelo; es decir, impiden que el viento erosione los suelos y se pierdan nutrientes importantes, además de que generan una buena cantidad de oxígeno y absorben bióxido de carbono [Leirana *et al.*, 2018].

EL PATRIMONIO BIOCULTURAL DEL MEZCAL COMO BASE DEL TURISMO RURAL PARA EL DESARROLLO LOCAL

El auge del turismo a nivel internacional y nacional, la proliferación de nuevas demandas turísticas vinculadas con la naturaleza y la cultura, y la búsqueda de nuevas experiencias más auténticas ha coincidido con la necesidad de los pueblos rurales de diversificar su economía y encontrar fuentes de ingresos que permitan un mejor futuro para las poblaciones locales [López y Palomino, 2019]. Así, cada vez más se pone en valor el patrimonio natural, histórico y cultural con el que cuentan las comunidades como una estrategia para atraer visitantes a sus lugares de origen para mostrarles las riquezas patrimoniales que por siglos han conservado, y que ahora en este mundo globalizado y de redes sociales electrónicas les permiten abarcar en un segundo grandes segmentos de población interesados y ávidos de conocer, probar y degustar las delicias de productos rurales auténticos, colmados no solo de sabor, olor, textura, sino también de una carga simbólica, cultural y natural de las regiones de origen.

El desarrollo del turismo rural lleva implícito una revalorización del patrimonio tanto cultural (costumbres, vida cotidiana, recuperación de la producción artesanal y de la creatividad), como físico (protección de las riquezas naturales, conservación del patrimonio histórico). Dicho tipo de turismo, llevado a cabo de una manera sustentable, con un adecuado acompañamiento de la población local e institucional, puede ser un importante motor del desarrollo regional, donde la creación de rutas, senderos o veredas mezcaleras podría significar una alternativa en comunidades rurales que cuentan con reconocidos patrimonios bioculturales.

En los últimos años, ha habido una proliferación de rutas, senderos, veredas, caminos, circuitos turísticos en casi todos los rincones del planeta; una coincidencia en estos productos es poner en el mercado recursos patrimoniales de un territorio, lo cual implica el surgimiento de nuevas concepciones del patrimonio y tipologías de rutas, ofertando atractivos singulares a nivel local de acuerdo con las tendencias de un mercado turístico global. En esta competencia territorial, las rutas —o veredas— turísticas constituyen un producto idóneo y recurrentemente utilizado para la promoción de lugares y patrimonios concretos [Hernández, 2011: 226].

En México, productos como el tequila, el mezcal, el queso cotija región de origen, entre otros, forman parte del inmenso patrimonio gastronómico que sigue comunicando la historia de la cultura alimentaria mexicana. Es de esta manera que podemos encontrar productos regionales que una vez dispuestos en la mesa pueden ser vistos como un texto que comunica modos de vida, de producción, conocimientos, legados, identidades y aspectos singulares de cada cultura [Silva, 2008; Stopen, 2013].

En nuestro caso, el mezcal es parte de un patrimonio vivo que es reconocido por la población local de varios municipios y por sus visitantes como un referente identitario, el cual es alimentado por profundas raíces históricas, con fuerte anclaje en un territorio determinado culturalmente [Barragán 2016]; por tal motivo, una ruta temática basada en un producto de la cultura líquida,⁵ puede dinamizar la eco-

5. Hipócrates Nolasco Cancino, en 2018, cuando aún era dirigente del Consejo Mexicano Regulador del Mezcal (Comercam), señaló que “el mezcal ha recuperado su reputación y que más que ser una

nomía local y regional, y reafirmar la identidad y el capital social de un pueblo.

Las bebidas como el mezcal tienen una particular forma de obtención, la cual está ligada a un territorio específico, a una altura sobre el nivel del mar, a un clima, a una cultura, a un modo de vida, a un saber-hacer y a un conocimiento arraigado en la memoria de quien lo reproduce como parte de su vida; en suma, como parte de un sistema localizado en donde las características que existen entre los actores, el territorio y el proceso de elaboración de la bebida se entrelazan [Boucher y Reyes, 2011; Iturriaga, 2013; Mauleón, 2004].

En este tenor, podríamos decir que la cultura líquida en los pueblos donde se produce mezcal es un patrimonio vivo, heredado, que tiene un valor ambiental, histórico, físico, artístico, simbólico y cultural, que se funde con la tradición y la memoria colectiva a través de una identidad territorial atribuida por los grupos sociales como forma de control simbólico sobre el espacio donde viven; el territorio es, por lo tanto, un espacio de referencia para la construcción de identidades y de capital social. Es decir, el territorio solo podría ser concebido a través de una perspectiva integradora entre las diferentes dimensiones sociales. En este sentido, el patrimonio se analiza dentro de un contexto cultural y ambiental de un territorio en el pasado y presente, el saber-hacer local que sus habitantes han desarrollado y la estructura social por la que se rigen.

La identidad ocupacional compartida de los productores rurales del mezcal constituye, como lo señala Durston [2000], la materia prima de un capital social que se ve acrecentado por las redes creadas durante su defensa de la De-

bebida alcohólica es la cultura líquida de México", <<https://cutt.ly/X5HkvJH>>, 10 de marzo de 2022.

nominación de Origen de la producción artesanal del mezcal, que implicó la organización colectiva de intereses y los vínculos con actores nacionales e incluso internacionales. Dicho proceso, que se narra a continuación, fortaleció el capital social grupal y consolidó el capital social puente [Saiz y Rangel, 2008].

Primero fue la Unión de Mezcaleros de Michoacán S. de R.L. (UMM), creada en 2008, la que logró que el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial otorgara desde el 22 de noviembre de 2012 la Denominación de Origen a 29 municipios del estado de Michoacán, con lo cual la bebida dejaba de ser nombrada como doble destilado de agave para ser reconocida como mezcal e incursionar en nuevos mercados nacionales e internacionales.

Después de la gestión de dos dirigentes (2008-2017) de la UMM, se elige al tercer presidente de la UMM en octubre de 2017, que revoluciona y potencializa la actividad mezcalera en el estado de Michoacán, incursionando en el ámbito turístico desde su baluarte mezcalero, con escasos medios económicos pero con una gran cohesión social y confianza por parte de los integrantes de la Unión, logrando transformar, posicionar y proyectar económica y turísticamente en tan solo cuatro años (2017-2021) al mezcal michoacano, y a un pueblo rural actualmente conocido como “la cuna del mezcal michoacano”: Etúcuaro, municipio de Villa Madero. Como parte de esta estrategia, está la creación, el 15 de septiembre de 2018, de Las Veredas⁶

6. [Saiz y Rangel, 2008]. Con el nombre de “Ruta Turística del Mezcal Michoacano”, pero desde febrero de 2021 la palabra “Ruta”, por cuestiones legales de autoría intelectual, registrada por otra persona ante el IMPI, se cambia a “Veredas del Mezcal”.

Turísticas del Mezcal Michoacano. Este producto turístico ha tenido gran aceptación, debido quizás a la revaloración de una bebida auténticamente mexicana con hondas raíces históricas y culturales y a que es una iniciativa surgida directamente de los propios productores de mezcal y dirigentes del entonces UMM.

En años recientes, la búsqueda de nuevas formas de organización colectiva que potenciara sus beneficios llevó a que 280 maestros mezcaleros provenientes de la UMM decidieran crear la Asociación de Maestros Mezcaleros de Michoacán, A.C. (AMMMAC), constituida el 18 de junio de 2021,⁷ y que se ha dedicado a mejorar las capacidades de sus socios mediante cursos de capacitación y a fortalecer la promoción del mezcal michoacano en las ferias nacionales e internacionales, así como a promover y fomentar “la cultura líquida” del mezcal entre la población local, regional y nacional, y los atractivos turísticos del estado, especialmente los de Etúcuaro, municipio de Villa Madero, Michoacán.

Las Veredas del Mezcal no solo es un paseo turístico, es una experiencia que permite conocer extraordinarios escenarios y paisajes naturales donde nace el mezcal michoacano. En el recorrido por las Veredas se llevan a cabo diversas actividades; se inicia con una plática en los campos agaveros donde se da una explicación por parte de un maestro mezcalero, relacionada con los diversos agaves con los que pro-

7. *El Sol de Morelia*, 21 de julio 2021, <<https://cutt.ly/t5HIEEp>>. Esta asociación reúne a más de 90% de los municipios que lucharon por la denominación del mezcal en 2012, así como a 90% de los galardonados como Tesoros Culturales del Mezcal y casi todas las marcas certificadas de mezcal de Michoacán, Mural Morelia, <<https://cutt.ly/H5HlPjt>>.

ducen el mezcal. Ahí mismo en el campo, se ofrecen a los visitantes degustaciones de mezcales artesanales de acuerdo con la variedad de cada planta, para que al mismo tiempo que conocen la especie de maguey o agave, también identifiquen su sabor. Después trasladan a los visitantes a las vinatas, donde les muestran y explican todo el proceso de elaboración de la bebida, además de continuar con la degustación de mezcal durante el camino. Para concluir con el recorrido, se ofrece una comida con delicias gastronómicas de cocineras tradicionales locales.

Adicionalmente a las actividades y servicios turísticos que ofrecen las Veredas del Mezcal se puede admirar, disfrutar, vivir y sentir los atractivos turísticos de Etúcuaro a través de diversas actividades ecoturísticas y de aventura de reciente creación, como la tirolesa de un kilómetro de extensión, inaugurada el 28 de julio de 2020; el puente colgante de siete metros de largo con un mirador de cristal, creado el 16 de junio de 2021; y un columpio al vacío, abierto al público el día 19 de mayo de 2022, disfrutando con mucha adrenalina los tres atractivos antes mencionados a cien metros de altura. Tampoco faltan la adrenalina y diversión en cuatrimotos, en las cuales se realizan recorridos por los paisajes y senderos de cultivos de agave chino (*cupreata*), espadín (*angustifolia*) y bruto o bravo (*inaequidens*), que son los más utilizados para la elaboración del mezcal artesanal michoacano, así como vistas espectaculares desde miradores naturales durante el trayecto por Etúcuaro y sus alrededores.

En este sentido, y de acuerdo con Hernández [2011], podemos decir que integrantes de la AMMMAC se han planteado una estrategia de desarrollo económico territorial a partir

del turismo, donde el patrimonio se convierte en un recurso para el disfrute cultural tanto de visitantes locales como ajenos al territorio, lo que puede ayudar a reforzar su identidad y sentido de pertenencia a un grupo cultural.

Las diversas actividades que se ofertan en el reciente producto turístico “Veredas del Mezcal” en Etúcuaro, Michoacán, se basan primordialmente en el agave como producto emblemático del patrimonio biocultural de los maestros mezcaleros, motivo por el cual, como parte del recorrido se les brinda a los visitantes una amplia explicación ilustrativa en vivo de todo el proceso artesanal de producción del mezcal, como se intenta mostrar en los siguientes párrafos.

Para la elaboración del mezcal, se siguen los siguientes pasos:

1. Selección y jima
2. Cocción
3. Molienda
4. Fermentación
5. Destilación

1. Selección y jima

Primero se seleccionan las plantas de maguey silvestres o cultivadas que ya se encuentren maduras, para lo cual la planta invierte en la preparación de sus mieles entre seis y catorce años, y se corta justo antes de que empiece a florecer, cuando todos sus azúcares se encuentran concentrados en el corazón o piña del maguey [Ilsley *et al.*, 2018]; una vez ubicados los agaves maduros, jiman con una coa las pencas de alrededor para poder llegar al tallo, de tal forma que solo quede el corazón o la piña, y finalmente la derriban. En caso de que las

piñas sean muy grandes, las tienen que partir en varios trozos para poder acarrearlas de los cerros en burros o mulas hasta donde se encuentre la camioneta o el camión de volteo en que serán transportadas, lo cual también tiene un costo, al igual que los peones que contratan para que les ayuden a los maestros mezcaleros a jimar y a acarrear las piñas hasta el lugar donde serán horneadas, fermentadas y destiladas.

2. *Cocción*

La cocción de las piñas es el primer paso, por cierto, fundamental para al final obtener un mezcal de buen sabor; dicho cocimiento se realiza con la finalidad de transformar los fructanos⁸ en fructosa para que se lleve a cabo la fermentación. Este procedimiento se realiza en un horno de piedra, que es un hoyo cavado en la tierra de aproximadamente cinco metros de profundidad; en el fondo del horno, se acomoda minuciosamente la leña de pino o encino en trozos grandes y encima de la leña se colocan las piedras de tamaño mediano, las cuales por lo regular son de *monte* (volcánicas) debido a su capacidad de soportar las altas temperaturas requeridas para la cocción. El horno dura ardiendo entre ocho y nueve horas hasta que las piedras están coloradas (al rojo vivo) y la leña se ha hecho brasas. Una vez logrado lo anterior, se colocan las piñas partidas a la mitad o en cuartos, dependiendo

8. Los fructanos son polímeros de fructosa. El polímero es un compuesto químico que posee una elevada masa molecular y que es obtenido a través de un proceso de polimerización, el cual consiste en la unión de varias moléculas de un compuesto a partir del calor, con la misión de conformar una cadena de múltiples eslabones de moléculas y así obtener una macromolécula, < <https://cutt.ly/25HzYmd> >, 18 de enero de 2022.

el tamaño original; después se tapan con paja, costales y lonas y al final todo se cubre con tierra para evitar la entrada de aire (oxígeno) y la pérdida de calor. La cocción dura de tres a cuatro días en el horno sin destaparlo. Algunos productores con mayor capacidad de producción e inversión utilizan autoclaves de acero inoxidable para el cocimiento del agave.

3. Molienda y extracción del jugo del agave

Una vez cocidas las piñas, se sacan del horno y muelen para liberar el líquido del interior de los corazones de agave, haciendo que estos líquidos queden aprovechables para la fermentación. Existen varias formas de procesar el agave cocido: machacado manual, con molino de piedra (tahona), molino de rodillos y difusor. En el machacado manual, la molienda puede hacerse en canoas o bateas y se utilizan mazos de madera o hachas. En el método con tahona, se utiliza una rueda de piedra volcánica, la cual es movida ya sea por animales de tiro, como un burro o un caballo (o recientemente por tracción mecánica como un tractor con molino automático o máquina desgarradora), que desbaratan las piñas hasta convertirlas en trozos más manejables para luego triturarlos y exprimirlos pasándolos por rodillos giratorios varias veces hasta extraer la mayor cantidad de jugo. Por último, el difusor es una tecnología industrial moderna utilizada en empresas con un nivel alto de producción y no en pequeñas destilerías. En este caso, “los agaves triturados ingresan al difusor en su estado crudo, sin cocer, y los azúcares se extraen rociando agua caliente a alta presión”.⁹

9. “Proceso de elaboración del tequila”, <<https://cutt.ly/G5Hz6ZK>>, 2 de mayo de 2022.

Este método tecnificado es más común en la industria tequilera.

4. Fermentación

Después de tener el agave machacado o molido, el mosto se pasa a las pilas de fermentación,¹⁰ donde durará de seis a ocho días fermentando; todo dependerá de las temperaturas del medio ambiente. La finalidad es que los azúcares contenidos en las piñas se transformen en alcohol; durante ese tiempo, todos los días el maestro mezcalero debe introducirse a las pilas a mover el caldo con cubetas de cinco o diez litros, o realizarlo desde afuera. La vigilancia del momento exacto para detener la fermentación e iniciar la destilación es indispensable para obtener un mezcal exquisito.

5. Destilación

Ya cuando la fermentación termina, o *se rinde*, inicia entonces el proceso de destilado, donde, al igual que para moler y fermentar el agave, también existen diversos alambiques y métodos. En el estado de Michoacán, el más utilizado es el alambique filipino, hecho de madera con cazo y copa de cobre. En la región Ciénega de Chapala, en Michoacán, se acostumbra destilar en olla y barril de barro con cazo de cobre en la parte de arriba, y en otras regiones de este mismo estado algunos productores utilizan como alambiques, enormes troncos de árboles con oquedad en el centro. La manera artesanal de destilar es que cada seis u ocho horas colocan tuba nueva (líquidos y sólidos) en los cazos de cobre o en las

10. Algunas pilas de fermentación son de madera y/o mampostería; existen otros utensilios para la fermentación, como contenedores de plástico con grado alimenticio y tanques de acero inoxidable.

ollas de barro, de acuerdo con lo que se esté utilizando. En el caso de la destilación ancestral en barro, al barril (alambique) se le coloca por dentro en la parte de arriba un zarzo de paja limpia para que no suba el jugo, solo el vapor.

Encima de cada olla de barro se coloca un pequeño cazo de cobre por el que pasa constantemente un flujo de agua fría, lo cual provoca la condensación del vapor al interior de la olla. Las gotas caen sobre una penca de maguey en forma de canoa, la cual sale de la olla por un orificio que conduce el líquido —mezcal— hasta un recipiente. De esos contenedores, que generalmente son de barro, vidrio y más recientemente de plástico, se pasa directamente a envases más grandes de todo tipo, como garrafones de vidrio, de plástico, barricas de madera y/o tanques de acero inoxidable en aquellas mezcalerías que ya se encuentran más tecnificadas. No podemos dejar de mencionar que este proceso es artesanal, donde se cuidan en todo momento los detalles por las manos y sapiencia de los maestros mezcaleros, quienes dejan su sazón, su distinción, su creatividad, su tiempo, el cuidado y paciencia de esperar no solo 15 días en la recta final para obtener el líquido envasado en una botella, sino entre siete y doce años o más para obtener la esencia de la tierra convertida en agave “planta de las mil maravillas”, para finalmente convertir cada mezcal en una experiencia única e irrepetible.

Producir, transformar y envasar localmente mezcales elaborados 100% de agave, y diferenciados por su origen geográfico e identidad de la especie de agave utilizada, permitirá que el valor agregado permanezca en las regiones productoras, que se valore más la calidad del maguey y se reconozca el trabajo de los pequeños productores que ge-

neran empleo y que, sobre todo, mantienen una tradición ancestral, la cual, al sumarse y fomentarse con el resto de productos y expresiones de alta densidad cultural, representa un gran potencial para el desarrollo de las localidades que aún conservan dichas tradiciones.

REFLEXIÓN FINAL

La identidad de los pueblos basada en su patrimonio es un capital social valioso, por lo tanto, la ponderación, valoración y apropiación de los patrimonios empieza por el conocimiento que socialmente se tenga de ellos; es decir, que a medida que se vincule el patrimonio cultural con otros factores del desarrollo como el turismo, dicho patrimonio puede constituir una oportunidad real para numerosos territorios rurales necesitados de alternativas que complementen sus economías, y a su vez puede influir en la valoración y conservación de sus recursos bioculturales, por ejemplo, a través de rutas o veredas turísticas, donde algunos patrimonios focales como el mezcal y el queso Cotija, región de origen, y otros productos alimentarios artesanales con identidad territorial y densidad cultural sirvan de eje para la creación de dichas rutas y su posterior atracción e interés de turistas a la región, así como la incorporación de otros productos de la gastronomía local-regional y la rama artesanal.

La defensa emprendida por los productores de una Denominación de Origen sin duda es fundamental para el futuro de su producción específica, pues reconoce la autenticidad de calidad ante el consumidor, o características fundadas en el medio geográfico de producción, con todos aquellos factores bioculturales inherentes a él. Pero también

expresa la identidad productiva, la coincidencia de voluntades e intereses, la confianza y colaboración de los productores que los moviliza para obtener beneficios colectivos.

La experiencia de los productores mezcaleros de Michoacán también ilustra la importancia de los vínculos con actores externos, como los científicos y académicos, que han colaborado desde hace alrededor de tres décadas para justificar la Denominación de Origen del Mezcal, logrando entre otras cosas que una bebida clandestina, considerada para consumo de bajos estratos sociales, se revalorara y potencializara como una bebida de *culto*, de renombre, de categoría suprema, y en poco tiempo haya logrado escalar grandes peldaños en los estratos sociales medios y altos, no solo en México sino también en el extranjero.

Por todo lo antes descrito, se considera que la revaloración local, regional, nacional e internacional del mezcal no solo es la apreciación y el gusto por la bebida, sino por su historia, su cultura, su biodiversidad y por la magia que se encuentra en cada botella, en cada gota, en querer conocer quiénes, dónde y cómo hacen el mezcal, motivo por el cual la puesta en valor del patrimonio biocultural a través de rutas, veredas, senderos o circuitos turísticos es una alternativa que diversos pueblos mezcaleros, que se encuentran dentro de la Denominación de Origen Mezcal en México, han estado implementado con éxito, como es el caso de las Veredas Turísticas del Mezcal Michoacano, donde los maestros mezcaleros saben que el espíritu fuerte de su producto es hacerlo artesanalmente, no saltarse pasos y no apresurar el proceso de producción.

Durante la última mitad del siglo XX se ha producido un cambio en la manera de apreciar los alimentos y bebi-

das por parte de los turistas en las regiones que visitan; ahora buscan nuevas experiencias y prueban sabores locales típicos, arropados de cultura, historia y tradición, convirtiendo así al turismo en un fantástico campo de experimentación apto para la introducción de nuevos productos en el mercado. El mezcal nace de la tierra, fruto del trabajo de los mezcaleros; cuando la tradición mezcalera y el turismo se juntan, el turista lo valora y con ello se fortalece la apreciación por el mezcal, brindándole espacio para el lucimiento y posicionándolo en el mercado, ofreciendo una oferta turística creativa que muestre el pasado y que ofrezca la posibilidad de obtener nuevas experiencias sin desnaturalizar el soporte cualitativo biodiverso y cultural de la bebida [González *et al.*, 2013: 85].

El mezcal es una bebida que puede ser elaborada con 40 variedades de agave [Aldana *et al.*, 2020]. En este contexto, el visitante o turista no consume simplemente una bebida alcohólica, sino que se bebe en cada trago la biodiversidad, el paisaje, la historia y el saber-hacer de los maestros mezcaleros y la cultura del pueblo que visita. El mezcal ha sido un gran generador local de lazos sociales; se encuentra presente en momentos importantes de la vida como fiestas religiosas, cívicas, cabalgatas, cumpleaños, bodas, quince años, primeras comuniones y bautizos. Y ahora es un producto de calidad con creciente demanda en el mercado nacional e internacional, no solo como bebida con huella distintiva de una región, sino como un recurso de apalancamiento para el desarrollo turístico de las poblaciones rurales mezcaleras.

REFERENCIAS

- Aldana Yáñez, Pascual, Patricia Colunga García Marín, Daniel Zizumbo Villarreal y Fernando González Zozaya [2020], "Los mezcales del occidente de México y la destilación prehispánica" (video con duración de 52 minutos), *Explora México, documentales históricos*, Centro de Investigación Científica de Yucatán, A. C. (CICY), con apoyo de Círculo. Esencia y Sabor de México, Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología del Estado de Colima, Cecyctol, Tequila Cámara Nacional de la Industria Tequilera, <<https://cutt.ly/G5Hvbh9>>, 6 de mayo de 2022.
- Barragán López, Esteban [2016], "Entre oportunidades y obstáculos. Lo que devela el proceso de inserción del queso Cotija artesanal en la economía formal", *Entre Diversidades. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, núm. 7, otoño-invierno, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, Universidad Autónoma de Chiapas.
- Boucher François y Juan Antonio Reyes González [2011], *Guía metodológica para la activación de sistemas agroalimentarios localizados (Sial)*, IICA, CIRAD, RED-SIAL México-Europa.
- Bullen, Pagsaul y Jenny Onix [1998], "Medición del capital social en cinco comunidades de NSW, Centro para las Organizaciones y Gestión de la Comunidad Australiana (CACOM)", *Serie de Documentos de Trabajo*, núm. 41, Sydney, Universidad de Tecnología.
- Colunga García Marín, Patricia, Daniel Zizumbo Villarreal y Jesús Martínez Torres [2006], "Tradiciones en el aprovechamiento de los agaves mexicanos: una aportación a la protección legal y conservación de su diversidad biológica y cultural", *En lo ancestral hay futuro: del tequila, los mezcales y otros agaves*, CICY-Conacyt-Conabio-INE: 229-248.
- Comercam [2015], Informe de actividades.
- Durston, John [2000], "¿Qué es el capital social comunitario?", *Serie Políticas Sociales*, División de Desarrollo Social, Naciones Uni-

- das, Cepal, Santiago de Chile, <<https://cutt.ly/y5Hbt1X>>, 15 de enero de 2021.
- Escalona Victoria, José Luis [2016], *Relaciones Estudios de Historia y Sociedad* 148, otoño 2016: 259-288, ISSN 0185-3929.
- García Mendoza, Abisai J. [2007], "Los agaves de México", *Ciencias* 87, Universidad Nacional Autónoma de México, julio-septiembre: 14-23.
- García Garza, Domingo [2021], "La modernización de la tradición. Algunos apuntes sobre la producción de mezcal", *Estudios Sociales. Revista de alimentación contemporánea y desarrollo regional*, 31(57), e211065, <<https://cutt.ly/I5HbOrW>>, 21 de marzo de 2022.
- González Hernández, Matías M., Carmelo Javier León González, Javier de León Ledesma y Sergio Moreno Gil [2013], *Turismo rural y en áreas protegidas*, Editorial Síntesis.
- Hernández Vera, G., M. Cházaro, E. Flores [2007], "Inventario, distribución y hábitat del género *Agave* en Jalisco", *Agaves del Occidente de México*, Guadalajara, México, CUCBA-CUCSH: 6-12.
- Hernández López, José de Jesús, Mónica Beatriz Rotman y Alicia Norma González de Castells [2010], *Patrimonio y cultura en América Latina: nuevas vinculaciones con el estado, el mercado y el turismo y sus perspectivas actuales*, Guadalajara, Universidad de Guadalajara.
- Hernández Ramírez, Javier [2011], "Los caminos del patrimonio. Rutas turísticas e itinerarios culturales", *Pasos Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 9, N° 2: 225-236, <<https://cutt.ly/x5Hnqkc>>, 15 de enero de 2019.
- Iturriaga, José N. [2013], *La cultura del antojito. De tacos, tamales y torta*, México, Conaculta.
- Illsley Granich, Catarina, Ignacio Torres García, José de Jesús Hernández López, Pilar Morales Moreno, Raquel Varela Álvarez, Iván Ibáñez Couh y Heladio Nava Xinol [2018], *Manual de manejo campesino de magueyes mezcaleros forestales*, Grupo de Estudios Ambientales, A. C.

- Kelly, Isabel [1974], "Stirrup pots from Colima: Some implications", *The Archaeology of West Mexico*, Ajijic, Sociedad de Estudios Avanzados de Occidente: 206-211.
- Leirana Alcocer Jorge L., J. Carlos Cervera Herrera y Jorge Navarro Alberto, "Magueyes silvestres de Yucatán" [2018], *Ecofronteras*, < <https://cutt.ly/B5HnhVc> >, 6 de mayo de 2022.
- López, Gustavo y Bertha Palomino [2019], *Turismo de naturaleza en comunidades indígenas en México*, México, UNAM.
- Mauleón, José Ramón [2004], *El sistema alimentario como área de estudio para la sociología*, VI Congreso Vasco de Sociología, < <https://cutt.ly/85HmwZi> >, 11 de marzo de 2022.
- Mintz, Sidney W. [2003], *Sabor a comida, sabor a libertad. Incursiones de la comida, la cultura y el pasado*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- Nan, Lin [1999], "Social networks and status attainment", *Annul. Rev. Social*, 1999, 25: 467-487, < <https://cutt.ly/m5HmdPA> >.
- Needham, J., H. Ping-Tu, L. Gwei-Djen, N. Sivin [1980], *Science and Civilization in China*, vol. 5, Alchemy and Chemistry, part IV, Apparatus, Theories and Gifts, Cambridge University Press.
- Paldam, M, y G. T. Svendsen [2000], "An essay on social capital: Looking for the fire behind the smoke", *European Journal of Political Economy*, vol. 16(2), junio: 339-366.
- Putnam, Robert D. [1995], "Tuning in, tuning out. The strange disappearance of social capital in America", *Political Science and Politics*, vol. 28(4): 664-683.
- Pérez Hernández, Elia, Ma. del Carmen Chávez Parga y Juan Carlos González Hernández [2016], "Revisión del agave y el mezcal", *Biotecnología*, vol. XVIII, núm. 1, Universidad Nacional de Colombia: 148-164, < <https://cutt.ly/35HQyHN> >, 18 enero de 2022.
- Ramírez Plascencia, Jorge [2005], "Tres visiones sobre capital social:

- Bourdieu, Coleman y Putnam”, *Acta Republicana Política y Sociedad*, año 4, número 4, Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara, Jalisco, <<https://cutt.ly/L5HQjhy>>, 15 de enero de 2021.
- Rosas Mantecón, Ana [2013], “El giro hacia el turismo cultural: participación comunitaria y desarrollo sustentable”, *Patrimonio cultural y turismo* 20, Vigías del patrimonio cultural, Fundamentos para la acción, México, Conaculta.
- Saiz, Jorge Enrique y Sander Rangel Jiménez [2008], “Capital social: una revisión del concepto”, *Revista Cife*, 13: 250-263, recuperado de <<https://cutt.ly/i5HQFjo>>.
- Silva T., C. Fernández [2008], “¿Cómo comunica la comida? Una perspectiva semiótica”, *Investigación Científica*, 4 (2): 1-15.
- Stoopen, María [2013], *Cocina y cultura*, México, Conaculta.
- Urteaga, Eguzki [2013], “La teoría del capital social de Robert Putnam: originalidad y carencias”, *Reflexión Política*, vol. 15(29), Universidad Autónoma de Bucaramanga, Colombia: 44-60, <<https://cutt.ly/c5HQ696>>, 15 de enero de 2021.
- Zizumbo Villarreal, Daniel, Fernando González Zozaya, Ángeles Olay Barrientos, Laura Almendros López, Patricia Flores Pérez y Patricia Colunga García Marín [2009], “Distillation in Western Mesoamerica before European Contact”, *Economic Botany*, 63(4), The New York Botanical Garden Press, Bronx, NY, EUA: 413-426.
- Zizumbo Villarreal, Daniel, Fernando González Zozaya, Ángeles Olay Barrientos, Rafael Platas Ruiz, Mariza Cuevas Sagardí, Laura Almendros López y Patricia Colunga García Marín [2010], “Importancia cultural pre-colombina de *Agave spp.* en el Valle de Colima”, *Arqueología*: 179-195.
- Zhao, Yandong [2002], “Measuring the Social Capital of Laid-off Chinese Workers”, *Current Sociology*, julio, vol. 50(4).

V
LA PLANEACIÓN TURÍSTICA,
LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y
EL CAPITAL SOCIAL. EL CASO DE LA
HUASTECA POTOSINA BAJO EL MARCO
DE LA CONSULTA INDÍGENA

Rosalía Gómez Uzeta
Gustavo López Pardo
Erick David García González

INTRODUCCIÓN

La planeación turística bajo el enfoque territorial ha evolucionado desde una visión básica del turismo como fenómeno de recreación y ocio, hacia una visión que incorpora el paisaje y el patrimonio cultural, este último como producto de las interrelaciones sociedad-naturaleza de las comunidades con identidades propias.

Ya para finales del siglo xx la visión sobre la planeación turística expuesta por Sergio Molina [1994], Mills y Morrison [1998], Mario Carlos Beni y Roberto Boullón [2002], Alfonso de Jesús Jiménez [2005], Panosso [2008], Monterrubio [2011], Castellanos [2016], Moncada [2017], entre otros, incluye como elementos de análisis la localización espacial turística de unidades emisoras y receptoras, actividades, medios de transporte, vías, atractivos, además de la distribución de los comportamientos espaciales de la demanda, movilidad y medios de desplazamiento, la producción espacial

turística imaginaria (percepción) y la articulación espacial del sistema turístico con el espacio local, lo que ha permitido la sistematización de modelos turísticos y sus variaciones bajo un análisis sistémico complejo, el cual permite incluir las visiones específicas sobre los elementos socioambientales que sustentan y garantizan el desarrollo de la actividad turística considerando los principios de sustentabilidad.

Bajo estos enfoques, actualmente el turismo se puede concebir como un fenómeno socioterritorial derivado del desplazamiento de las personas fuera de su lugar habitual de residencia hacia un espacio turístico donde se realizan actividades que satisfagan sus necesidades de descanso, ocio, diversión, relajación y desarrollo personal; así, es relevante considerar para su realización la concurrencia de medios de transporte, tecnologías de comunicación y la capacidad de consumo (vía ahorro personal, crédito o subsidio) a la que se tenga acceso, así como la existencia de atractivos naturales y culturales que generen viajes [Sancho, 2008].

Es así que bajo este marco el presente trabajo considera el fenómeno turístico bajo el “paradigma sistémico territorial”, el cual enmarca al Sistema Turístico como un modelo cuya representación básica hecha por Neil Leiper y retomada por Alfonso de Jesús Jiménez Martínez en 2005, está constituida por cinco componentes: 1) el turista, 2) la industria turística y de viajes, 3) la región generadora de viajeros, 4) la ruta de tránsito y 5) la región turística de destino. Además, se recuperan las propuestas de análisis del espacio turístico enfocado en unidades de uso especializado, dedicadas al manejo y organización espacial del territorio, las cuales cumplen con criterios de delimitación predefinidos de acuerdo con su funcionalidad en materia de planificación

turística [Getz, 1992]. Esto da resultado la espacialización de los actores sociales e institucionales vinculados al desarrollo del turismo de acuerdo con su función socioterritorial, así como de los agentes y comunidades que pudieran ser influenciados por esta actividad, reconociendo así las implicaciones directas e indirectas que tendrán los territorios visitados o receptores a nivel económico, social, ambiental, cultural y político. Esto es importante debido a que dicha distribución en el espacio puede influir en la forma en la que los actores locales perciben la actividad turística y cómo a partir de ello deciden manifestar colectivamente su aceptación o rechazo al turismo [Jurowsky y Gursoy, 2004].

De acuerdo con lo anterior, haremos particular énfasis en los elementos integradores de la región de destino, donde se vislumbran las expectativas y el grado de adaptación a las normas locales de los actores de las comunidades receptoras de turismo, así como las relaciones que se generan entre turistas y pobladores, sus percepciones y actitudes, entre otros aspectos. Todo ello para destacar la existencia de un capital social entre los actores locales que les permite ponerse de acuerdo para lograr beneficios colectivos y relacionarse de manera autónoma con las instituciones gubernamentales que instrumentan las políticas públicas de desarrollo turístico de la región huasteca, y que requieren como requisito legitimador de la participación social la consulta de las comunidades locales.

EL CAPITAL SOCIAL Y EL TURISMO

De acuerdo con Serrano *et al.* [2018], el capital social puede definirse como el conjunto de relaciones entabladas por

individuos, grupos o instituciones en una sociedad, visualizadas en un entorno evolutivo y cambiante, el cual se ve influenciado por factores económicos, medioambientales y culturales.

En este contexto, el capital social en el ámbito turístico se manifiesta de manera directa o indirecta en los procesos de gestión, sobre todo si estos tienen por objetivo final reforzar positivamente las relaciones entre personas, instituciones y recursos de un destino en cuestión [González, 2020]. En este sentido, la participación comunitaria para la toma de decisiones en la planeación turística puede contribuir a la mitigación de los posibles cambios que el turismo provoque en las comunidades receptoras, dado que al insertarse las actividades turísticas como alternativas productivas, los procesos de apropiación territorial de las comunidades implicarán cambios en sus formas de organización e influirán en cómo se apropian del territorio, causando con ello una influencia para beneficio de las relaciones sociales existentes.

En este marco, un factor fundamental para la reproducción del capital social en el ámbito turístico es la capacidad de participación comunitaria. Si esta a su vez se sustenta en los principios de gobernanza local, se puede inferir que una participación efectiva y equitativa le permite incidir de manera directa en la planeación turística, primeramente a través de su participación en el diagnóstico y diseño de estrategias que consideren sus visiones comunitarias, lo que a su vez puede llevar a una gestión integral de productos, servicios e infraestructura turística en sus territorios [García *et al.*, 2022].

Bajo este esquema, el capital social de las comunidades receptoras genera sinergias con los actores institucionales para la aplicabilidad de instrumentos de planeación tu-

rística a través de acuerdos y compromisos con instancias públicas y privadas o con otras organizaciones, buscando enmarcar la corresponsabilidad entre actores mediante mecanismos de gobernanza y transparencia.

PARTICIPACIÓN COMUNITARIA EN LA PLANEACIÓN TURÍSTICA

A decir de Navarro *et al.* [2019], la participación comunitaria en el diseño de políticas públicas ha evolucionado incluyendo a la sociedad civil como un actor clave en la toma de decisiones sobre el futuro de su territorio, buscando que su participación se institucionalice a través de mecanismos formales que permitan la toma de decisiones bajo esquemas inclusivos y de gobernanza, donde los diversos actores sociales, privados e institucionales mantengan ejercicios de comunicación que les permitan entender los retos y oportunidades que una política pública, o una acción social o privada, ocasionarían en el accionar social o territorial bajo una visión de futuro y desarrollo, permitiéndoles encontrar respuestas de acción conjunta que minimicen los impactos negativos que pudiesen resultar de sus decisiones [Baggio *et al.*, 2010].

Actualmente, la participación comunitaria para la toma de decisiones en la planeación turística se enmarca a partir de lo establecido en el Objetivo de Desarrollo Sostenible 16, el cual plantea la necesidad de una “toma de decisiones receptiva, inclusiva, participativa y representativa” [ONU, 2012]. Lo anterior queda asentado, primeramente a nivel nacional, en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en el artículo 16, fracción III, que plantea que a las instituciones de gobierno les corresponde

elaborar los programas sectoriales, considerando las propuestas que, en su caso, presenten las entidades del sector, los órganos constitucionales autónomos y los gobiernos de las entidades federativas, así como las que deriven de los ejercicios de participación social y de los pueblos y comunidades indígenas interesados.

Por otro lado, la Ley de Planeación [2018] en su artículo 1, fracción V, plantea “Que las bases de participación y consulta a la sociedad, incluyendo a los pueblos y comunidades indígenas, a través de sus representantes y autoridades, en la elaboración del plan y los programas a que se refiere...”.

En este contexto, aplicado a la realización de instrumentos de planeación turística, la Ley General de Turismo [2022], en su artículo 25 expone que:

en la integración, expedición, ejecución y evaluación del ordenamiento turístico [...] del territorio, los Estados, Municipios y la Ciudad de México deberán participar en su formulación, incluyendo la participación de grupos y organizaciones sociales y empresariales, instituciones académicas y de investigación y demás personas interesadas.

Bajo estos fundamentos jurídicos es que desde 2017, como resultado de los foros de consulta pública del instrumento “Hacia una política de Estado con perspectiva 2040”, la Secretaría de Turismo Federal [Sectur, 2023] emitió apartados sobre la necesidad de la participación de los habitantes de las regiones receptoras en la toma de decisiones del turismo, para así promover el desarrollo sustentable de las comunidades en las que se considere la participación de sus

habitantes. Por otra parte, el Programa Sectorial de Turismo 2020-2024 plantea que en el desarrollo del turismo habrá que considerar la participación de los sectores público, privado y social, incorporando la participación de las comunidades, pueblos indígenas y afromexicanos.

Sin embargo, la constante para los contextos mexicanos en materia de inclusión ciudadana en localidades de pueblos originarios ha consistido en justificar su participación solo en términos legales, persistiendo un cambio de forma, más que de fondo que desemboque en líneas de acción concretas y de manera colaborativa [Saldívar, 2003]. Sumados a esta limitante, los programas y fondos en materia de turismo para este tipo de localidades han estado enfocados en la mejora de infraestructura y la constitución de comités que avalen lo ya previamente estipulado por instituciones estatales o federales sin consulta previa, dejando de lado un monitoreo de su situación, así como la tan necesaria capacitación en materia de gestión y operación de los servicios turísticos, dificultando con ello la consolidación del capital social y de proyectos *ad hoc* al entorno que permitan revalorizar el patrimonio y la acción colectiva entre civiles y dependencias de gobierno [López y Palomino, 2019].

Es en este contexto que la participación comunitaria en los ejercicios de planeación turística debería estar vinculada a todas las escalas y fases de integración de dichos ejercicios, de manera que la participación puede iniciar con la identificación de los actores clave para el desarrollo turístico, los cuales deben pertenecer al sector institucional de los tres órdenes de gobierno, así como a grupos de operadores, hoteleros, restauranteros, prestadores de servicios de transporte, de información, entre otros, y de actores locales —ejidatarios o

comuneros o privados— que sean propietarios de la tierra con atractivos o prestadores de servicios turísticos, con quienes se podrán realizar actividades de participación no solo para la planeación estratégica municipal o comunitaria, sino para la capacitación y gestión de los servicios turísticos en manos de los residentes locales [Pastor-Alfonso y Espeso-Molinero, 2015]. En ese sentido, a continuación se presentan los alcances de un proyecto con iniciativa y fondos públicos en la región de la Huasteca Potosina que, desde una postura crítica basada en el análisis documental y la observación participante [Angrosino, 2012], delimitará sus alcances en materia de capital social mediante manifestaciones o limitantes identificadas.

LA HUASTECA POTOSINA Y SU RELANZAMIENTO AL TURISMO

Desde el año 2012, el Fondo Nacional de Infraestructura [Fonadin, 2023], en colaboración con el Gobierno del Estado de San Luis Potosí, elaboró como instrumento de planeación el “Programa de Desarrollo Turístico Interregional Zona Media-Huasteca”, en el que definió que la zona contaba con gran potencial para el desarrollo de esta actividad con miras a un mayor y mejor cuidado del patrimonio biocultural, que se expresa en la visión del programa al catalogar la zona como un “destino turístico-cultural sustentable, planificado bajo los más elevados estándares internacionales con productos turísticos diversificados y competitivos”, enfocando como estrategia territorial la generación de dos rutas turísticas: la Ruta del huapango al Xantolo, orientada al turismo etnocultural, rural y social, y la Ruta etnoarqueológica Ébano-Tamuín.

Asimismo, dicho programa declaró el área como apta para el desarrollo turístico sustentable, reorientando la

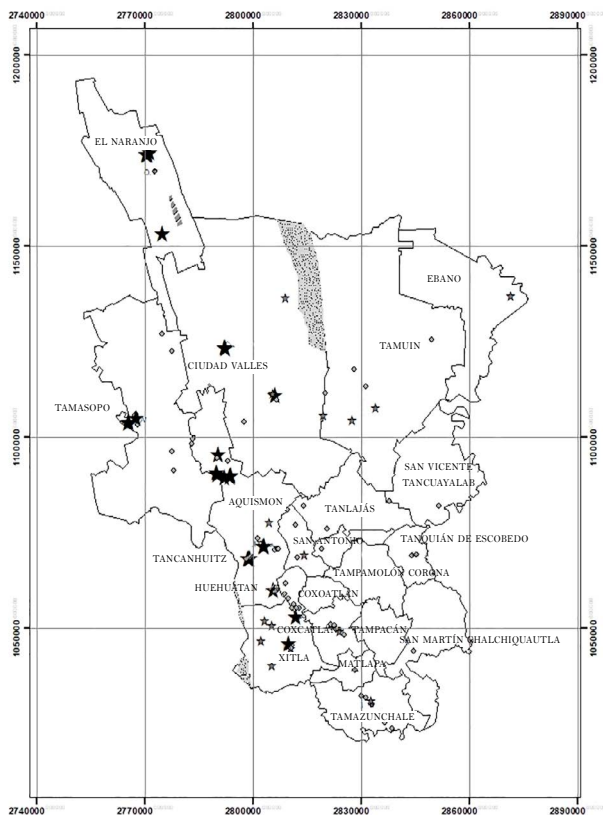
misma de manera organizada bajo los lineamientos y normas vigentes, circunstancia que le otorgó la clasificación de Zona de Aprovechamiento Turístico Restringido (ZATR) en el segmento ecoturismo, turismo de aventura y rural.

Ya en 2016 la Sectur integra el “Programa de desarrollo de productos turísticos de la Huasteca, estado San Luis Potosí”, donde se establece que diez de los 20 municipios que constituyen la región Huasteca son los que cuentan con una mayor actividad turística, registrando en su conjunto la llegada de 182 000 turistas, que representaban 14% del total estatal, provenientes principalmente de la Ciudad de México, Tamaulipas, Estado de México y Guadalajara.

Esta estrategia territorial generó nueve rutas (mapa 1) y definió tres ejes estratégicos para dar un uso óptimo a los recursos naturales como ríos, cascadas y sótanos, así como respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades indígenas, conservar los activos culturales arquitectónicos y valores de las etnias tenek, pames y nahuas. El eje sustentable: con el fin de promover la preservación de los atractivos naturales, fomentar la sustentabilidad, respetar la capacidad de carga de los atractivos naturales y buscar obtener certificaciones nacionales e internacionales como destino sustentable. El eje vivencial: se busca impulsar la oferta hotelera de bajo impacto y alta calidad, creando experiencias únicas que aumenten la estada, desarrollando centros ecoturísticos comunitarios impulsados por *tour* operadoras locales y fomentando la profesionalización y capacitación para prestadores locales turísticos. Y el eje cultural: donde se buscará fomentar eventos culturales, la modernización de las instalaciones, la diversificación de los servicios (incluyendo los potenciales de zonas arqueológicas), impulsando la marca

Mapa 1

Rutas turísticas para la región huasteca conforme a las conclusiones del Programa de Desarrollo de Productos Turísticos de la Huasteca



Atractivos jerarquía

- ★ Alta
- ★ Media
- ◊ Baja
- Área Natural Protegida
 - ▨ ANP ESTATAL
 - ◻ ANP FEDERAL

Fuente: Sectur, [2016], "Programa de desarrollo de productos turísticos de la Huasteca, estado San Luis Potosí".

huasteca y promocionando el geoturismo, el turismo comunitario y etnológico [Secretaría de Turismo, 2016].

El espacio turístico de la región de la Huasteca Potosina abarca particularmente 20 municipios: Aquismón, Axtla de Terrazas, Ciudad Valles, Coxcatlán, Ébano, El Naranjo, Huehuetlán, Matlapa, San Antonio, San Martín Chalchicuautla, San Vicente Tancuayalab, Tamasopo, Tamazunchale, Tampacán, Tampamolón Corona, Tamuín, Tancanhuitz, Tanla-jás, Tanquián de Escobedo y Xilitla. La región cubre una superficie total de 11 409 km², lo que representa 18.3% de la superficie del estado de San Luis Potosí (mapa 2).

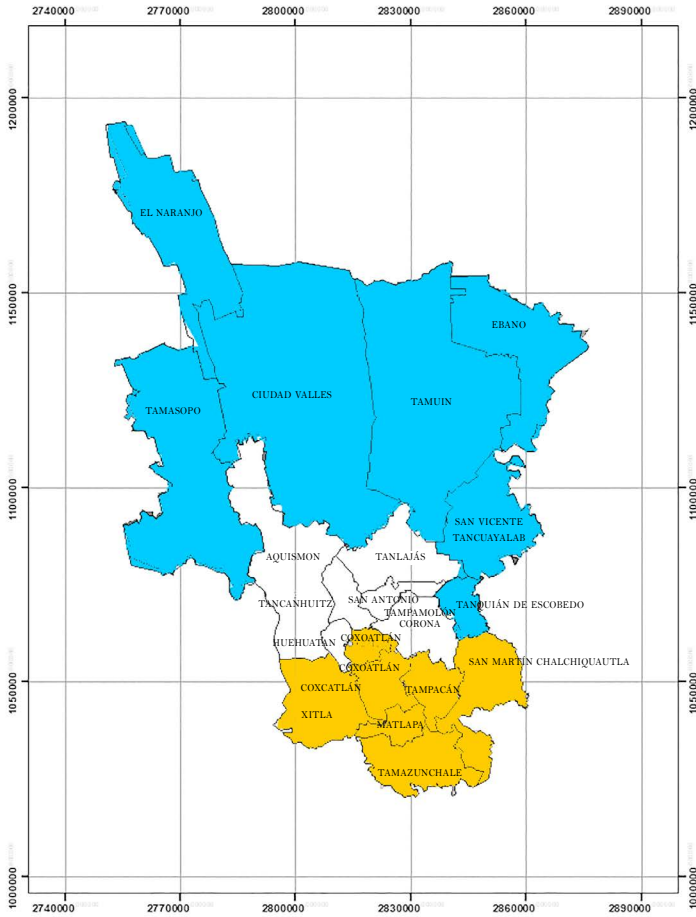
Entre sus elementos territoriales básicos se incluyen 79 atractivos turísticos, de los cuales cinco se clasifican como de muy alta jerarquía, 15 de alta, 15 de mediana y 44 de baja.¹ Atractivos que, a lo largo de once años, hasta el año 2020, han producido flujos turísticos con un promedio de 265 000 turistas que han pernoctado (gráfica 1).

No obstante, la Secretaría de Turismo de San Luis Potosí estima que solo seis de estos atractivos concentran 83% de la demanda anual de visitantes totales (cuadro 1), lo que denota una centralización de la actividad turística y establece la dificultad para alcanzar la visión y objetivos del programa, en tanto redistribuidor de la afluencia turística y sus beneficios al resto de los municipios con vocación turística.

Si se considera la región receptora de la Huasteca Potosina bajo la visión territorial sistémico-compleja propuesta

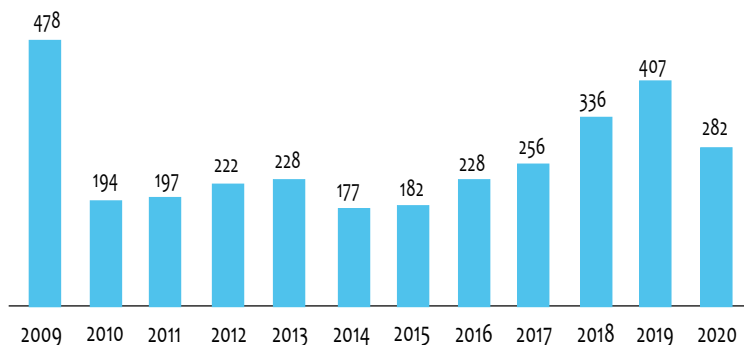
1. Jerarquía determinada por el valor ponderado de la importancia geológica, ecológica, científica, educativa, accesibilidad, infraestructura de acceso, vocación turística, tipología de atractivos, disponibilidad de equipamiento, actividades realizables, política ambiental y territorial que se le asigna.

Mapa 2 Región Huasteca del estado de San Luis Potosí



Fuente: elaboración propia.

Gráfica 1
Turistas hospedados en la Huasteca
(miles)



Fuente: perfil del visitante de la región Huasteca [2019]. Secretaría de Turismo de San Luis Potosí.

Cuadro 1
Atractivos turísticos de la Huasteca Potosina
que presentan la mayor concentración de visitantes totales

Principales concentradores de la demanda	Visitantes		
	2017	2018	2019
Jardín Escultórico Edward James, Xilitla	295.405	322.674	340.516
Cascadas de Mico, Ciudad Valles	232.044	250.375	270.655
Cascadas de Tamasopo, Tamasopo	186.349	201.851	217.797
Puente de Dios, Tamasopo	190.287	198.712	212.331
Sótano de las Golondrinas, Aqismón	171.910	193.306	205.795
Cascadas de Tamul, Aqismón	142.384	166.785	192.148

Fuente: Secretaría de Turismo de San Luis Potosí [2020].

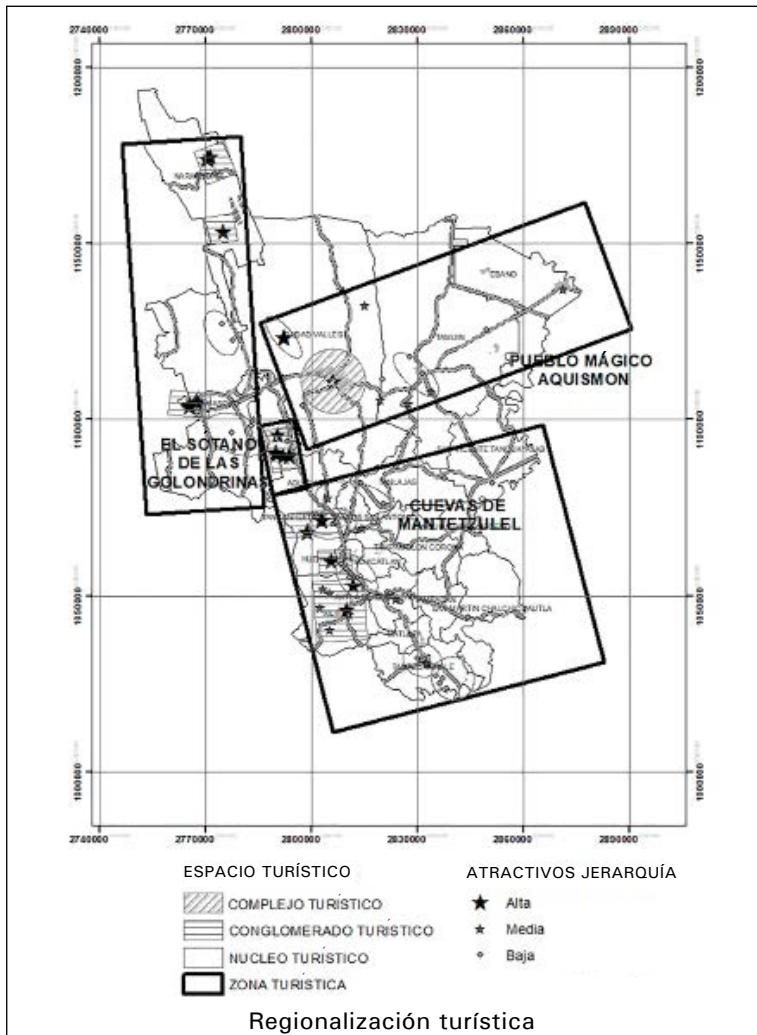
por Jiménez [2005], bien se puede enmarcar la complementariedad que puede existir entre centros turísticos a través de la formación de regiones, nodos y redes, como lo define Buzai [2015]:

- Regiones turísticas: territorio que agrupa los diversos componentes originales (territoriales y turísticos) con características heterogéneas que permiten la formación de unidades adyacentes e integradas definidas por el espacio turístico, determinando el papel que juega el territorio como soporte para el desarrollo de la actividad turística.
- Nodos: implica definir el centro de conexión existente entre los arcos viales que representan el lugar de partida y el de llegada de los flujos turísticos dentro de la región receptora, definiendo los asentamientos rurales o urbanos con función turística.
- Redes: área de influencia del evento turístico a desarrollar, la red de comunicación es el elemento central del análisis al definir los corredores turísticos.

Bajo este enfoque teórico, y considerando metodológicamente que la elaboración de redes complejas puede permitir definir la colaboración en el espacio turístico [Baggio, 2010; García *et al.*, 2022], se pueden identificar en la zona de estudio las siguientes características complementarias entre sí y que deberían fomentar la confianza y la disposición a cooperar entre diversos destinos (mapa 3):

- Tres zonas turísticas, las cuales cuentan con hasta 20 atractivos de alta jerarquía que se encuentran cercanos

Mapa 3
Regionalización turística de la región Huasteca del estado de San Luis Potosí en función de la conformación de una red de atractivos turísticos



Fuente: elaboración propia.

a un centro de distribución que posee una planta turística, el cual mantiene proximidad con la infraestructura, medios de transporte y de comunicación dentro del área definida por dos horas de desplazamiento turístico.

- Un complejo turístico, que cuenta con uno o más atractivos de alta jerarquía, cercanos a un centro turístico de distribución con planta turística.
- Dos áreas turísticas con al menos diez atractivos contiguos vinculados a un centro turístico que cuenta con infraestructura y planta turística.
- Un conglomerado turístico el cual cuenta con dos o más centros turísticos potenciales con planta turística, los cuales mantienen una vinculación fuerte con un atractivo de alta jerarquía.
- Doce núcleos turísticos, los cuales cuentan con menos de diez atractivos turísticos de baja jerarquía (2-4 promedio) aislados territorialmente, cuya función turística es rudimentaria y posee escasa comunicación.

Esta región receptora se define por 37 nodos que mantienen acceso desde los mercados e interconexión con los turistas regionales, enmarcando la función turística de 25 asentamientos rurales y 12 urbanos como entidades receptoras, clasificadas en un centro de distribución, dos centros turísticos declarados como Pueblos Mágicos, nueve subcentros turísticos, dos subunidades turísticas, 22 centros de turismo comunitario, de los cuales dos están asociados a ANP estatales y un centro de excursión.

Actualmente, bajo la nueva administración de la entidad se incorpora en el Eje 3 del Programa Estatal de Desa-

rrollo 2021-2027 una estrategia para fortalecer el desarrollo turístico sostenible, social, económico y medioambiental de la Huasteca Potosina y de los Pueblos Mágicos de la zona [Gobierno del Estado de San Luis Potosí, 2021].

Cabe señalar que bajo el marco de planeación turística antes expuesto, se plantearon los primeros pasos para promover acciones de inclusión y acceso con equidad de la población indígena a los mecanismos de participación comunitaria ligados al turismo. Los ejes fundamentales derivaron en la firma entre el gobierno federal y estatal en 2019 de un convenio para elaborar el instrumento “Plan maestro de desarrollo turístico integral de la Huasteca Potosina”, el cual busca fortalecer y posicionar en forma ordenada y sustentable la actividad turística a nivel regional, sustentándose en el valor natural y cultural de la región y de los pueblos mágicos de Aquismón y Xilitla.

LOS ALCANCES DE LA CONSULTA INDÍGENA PARA EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO TURÍSTICO INTEGRAL DE LA HUASTECA POTOSINA

El mecanismo de participación ciudadana propuesto surge primeramente de lo estipulado por la Ley de Turismo del Estado de San Luis Potosí [2002], con base en la cual la participación de las autoridades y la ciudadanía (sectores social y privado) se realizará a través del Consejo Consultivo Estatal y de los Consejos Regionales. Este mecanismo incluye la consulta a los pueblos y comunidades indígenas considerando lo establecido en la Ley de Consulta Indígena para el Estado y municipios de San Luis Potosí, la cual plantea que deberá tener una duración de seis meses y

deberán integrarse tres grupos normativos para su realización: la Comisión de Justicia para los Pueblos Originarios del Supremo Tribunal de Justicia del Estado; el Instituto de Desarrollo de los Pueblos Indígenas; y la Comisión de Asuntos Indígenas, los que deberán ser apoyados por un grupo operativo que se encargará de la difusión directa del plan maestro con las comunidades indígenas.

De acuerdo con lo establecido en la Ley de Consulta indígena para el Estado y municipios de San Luis Potosí, el Instituto de Desarrollo Humano y Social de los Pueblos y Comunidades Indígenas [Indepi] fungirá como la entidad que a nivel estatal desarrolle la consulta, considerando lo definido por las entidades normativas: 1) Comisión de Justicia Indígena del Supremo Tribunal de Justicia (poder judicial), 2) Coordinación Estatal para la Atención de los Pueblos Indígenas (poder ejecutivo), y 3) Comisión de Asuntos Indígenas (poder legislativo), así como los representantes de las comunidades indígenas ante los ayuntamientos.

Además, coordinará la realización de la convocatoria y demás aspectos relacionados con la consulta implicando 13 acciones particulares, las cuales deberán darse a conocer a la asamblea de cada una de las comunidades indígenas ubicadas en la Huasteca, a través de mecanismos de promoción en forma escrita y en medios de comunicación que sean empleados generalmente para la difusión de sus notificaciones en las comunidades; asimismo, deberán publicarse en algún medio de comunicación oral u escrito del lugar, tanto en la lengua que se hable predominantemente en la comunidad como en español.

Para la realización de acciones de planeación turística estatal, regional o municipal en la región de la Huasteca,

con base en la legislación del Estado de San Luis Potosí se aplican los procesos legales definidos por la Ley de Consulta Indígena para el estado y los municipios de S.L.P. de 2010, donde el proceso de participación indígena en el contexto de los actores turísticos se enmarca en las formas de organización productiva ejidal. A través de la figura de la Asamblea General, los ejidatarios son convocados a reuniones para la selección de candidatos a ocupar una función dentro del Comité de Turismo, el cual se encarga de la protección y manejo de cada parcela o paraje donde se ubican atractivos naturales o culturales; asimismo, en asamblea se dirige la renovación o sustitución de integrantes del comité, se realizan sesiones de informe sobre actividades, problemáticas, cuestiones financieras y acuerdos.

Como parte de la estructura del Comité de Turismo, los miembros se vinculan con funciones como presidente, secretario, tesorero y dos vocales, quienes se rotan en sus funciones con otros actores locales cada dos años. Adicionalmente, existen procesos de reelección que les permiten estar en el cargo hasta tres años. Asimismo, otras de sus funciones consisten en ser:

- Enlaces con actores institucionales de cualquier orden de gobierno.
- Asesores de prestadores de servicios turísticos, especialmente con *tour* operadores.
- Coordinadores de los otros actores de la comunidad receptora vinculados a la prestación de servicios como guías, comerciantes de productos —alimentos y bebidas— y artesanías, así como elementos para mantener la seguridad en el sitio, entre otros.

- Promotores de acuerdos para el establecimiento de reglamentos y acuerdos comunitarios en asamblea para fijar precios y dirigir las actividades de ocupación del sitio.
- Responsables de coordinar con otros comités las actividades para garantizar el desarrollo sustentable del sitio turístico y de la comunidad, priorizando la conservación de las condiciones ambientales y el reparto de beneficios a todos los integrantes de la comunidad.

La consulta a las comunidades indígenas contemplada en la elaboración del Plan Maestro de Desarrollo Integral de la Huaseca Potosina tiene que desarrollarse por lo menos en los 33 parajes asociados a atractivos turísticos en donde habita, predominantemente, población indígena pertene-

Cuadro 2
Localidades con población indígena
directamente vinculada con atractivos turísticos
en la Huasteca Potosina

Municipio	Localidad	Atractivo	Jerarquía
Axtla de Terrazas	Ahuacatitla	Centro de Medicina Tradicional “Ahuacatitla” (Castillo de la Salud)	Media
Xilitla	Temalacaco	Teatro Temalacaco	Baja
	Xilitla	Templo y Convento San Agustín	Media
San Antonio	La Silleta	La Silleta (propuesta ANP)	Media
	San Antonio	Casa del Artesano	Baja

Fuente: elaboración propia.

ciente a los grupos teenek, náhuatl y xi'u o pames, en los que prevalece la propiedad y organización social ejidal (28) y comunal (5), en los que funcionan esquemas de organización colectiva y se rigen por acuerdos y normas que regulan su acción y que expresan la existencia de un capital social grupal.

Si bien es cierto que en el espacio turístico de la Huasteca se detectan 1 197 localidades con población indígena que pueden ser influidas por el desarrollo de actividades turísticas, solo cinco se vinculan directamente con atractivos turísticos; por tanto, existe una limitada participación más allá de la consulta respecto a hacer del conocimiento público los proyectos incluidos en el plan de desarrollo y, como se verá más adelante, una limitada inserción de la localidad en materia de servicios turísticos.

Cabe mencionar que en la zona referida existen otras 38 localidades con presencia de población indígena, 25 son localidades rurales y 13 urbanas, que podrían convertirse en centros claves de atención para la consulta indígena del Plan Maestro (mapa 4). De ellas, destacan Ciudad Valles, como centro de distribución de turistas; Aquismón (Pueblo Mágico y sede de proyectos comunitarios relevantes: el Sótano de las Golondrinas y el Centro turístico comunitario El Jabalí); Tamazunchale y Xilitla (Pueblo Mágico).

En el resto de parajes turísticos de la Huasteca, la organización social se da a través de cooperativas integradas por residentes locales, quienes las constituyen para la prestación del servicio turístico y mantienen una función laboral permanente a través de socios, empleados asalariados y/o familiares, llegando, por acuerdo en Asamblea General de la comunidad receptora, a arreglos sobre el manejo de los

parajes culturales o naturales que son aprovechados turísticamente, así como sobre los mecanismos de aportación económica de las ganancias hacia la comunidad. Como ejemplo de este tipo de organización se encuentra El Sundial, producto turístico asociado a la cascada El Meco, sitio en el que si bien existe la infraestructura adecuada y se refleja una disposición a colaborar entre los habitantes del lugar, evidencia saturación de visitantes durante periodos vacacionales y días festivos y no se ha articulado la estética del paisaje con una adecuada interpretación del patrimonio desde la perspectiva de los pueblos originarios locales [Vázquez *et al.*, 2010].

Solo en muy pocos casos la prestación de servicios turísticos en las zonas indígenas se da por actores privados, quienes son inversionistas regionales o locales que prestan principalmente servicios de hospedaje (Hotel Salto del Meco) y estacionamiento, aunque existen prestadores de servicios que aprovechan los atractivos naturales como el caso del Parque Acuático Cascada de Minas Viejas y el Castillo de la Salud, de medicina náhuatl.

De acuerdo con información bibliohemerográfica, el turismo entre las comunidades rurales campesinas e indígenas en la Huasteca Potosina ha sido resultado (como en otras entidades) de la aplicación de políticas públicas de los tres órdenes de gobierno, que han derivado en un ejercicio de organización de los actores sociales vinculados al turismo que deviene de un proceso de al menos 20 años de integración de acciones de inversión, principalmente en infraestructura y construcción de planta turística, lideradas principalmente por la Secretaría de Turismo Estatal y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas

(CDI). Esta última, solo en el periodo 2000-2017, canalizó a 23 comunidades indígenas de la región 51 468 175 pesos que dieron pie a la creación de 36 empresas sociales que ofrecen sus servicios y actividades turísticas con distinto grado de operatividad y consolidación [López, 2022].

A manera de mostrar que la tendencia de estos proyectos de turismo ha sido bajo el modelo de desarrollo *top-down* [Wang y Wall, 2007], y que los procesos de conformación de capital social han sido limitados [López y Palomino, 2019], a continuación se describe cronológicamente la situación actual de la localidad de Aquismón en cuestión de los alcances de cooperación entre actores de la localidad y su relación con instituciones gubernamentales vinculadas al plan de desarrollo turístico.

EL CASO DE AQUISMÓN, PUEBLO MÁGICO

Considerando que la Consulta Indígena para el Desarrollo del Plan Maestro de Desarrollo Turístico Integral de la Huasteca Potosina deberá concluir con el aval de las propuestas de acciones y proyectos a realizarse en la Huasteca, una aportación es plantear lo ocurrido en el municipio de Aquismón, donde mayoritariamente viven personas de origen teenek, náhuatl y xi'u o pames, quienes tienen la propiedad de diversos atractivos naturales de alto valor turístico para la Huasteca.

El municipio abarca 793.5 km² que representan 1.3% del territorio estatal, donde se localizan los ríos Gallinas y Santa María, los cuales conforman el río Tampaón, donde se encuentra la cascada de Tamul, clasificada como atractivo natural de alta jerarquía; asimismo, existe en su territorio apro-

ximadamente una decena de cavidades geológicas, de las cuales dos sobresalen por su importancia y su fácil acceso: el Sótano de las Golondrinas y la Hoya de las Huahuas, ambas declaradas áreas naturales protegidas, incluidas como atractivos naturales de alta jerarquía para la Huasteca. Otro aspecto importante es la visualización del patrimonio cultural municipal representado en la cabecera municipal declarada como Pueblo Mágico desde 2018 (mapa 5).

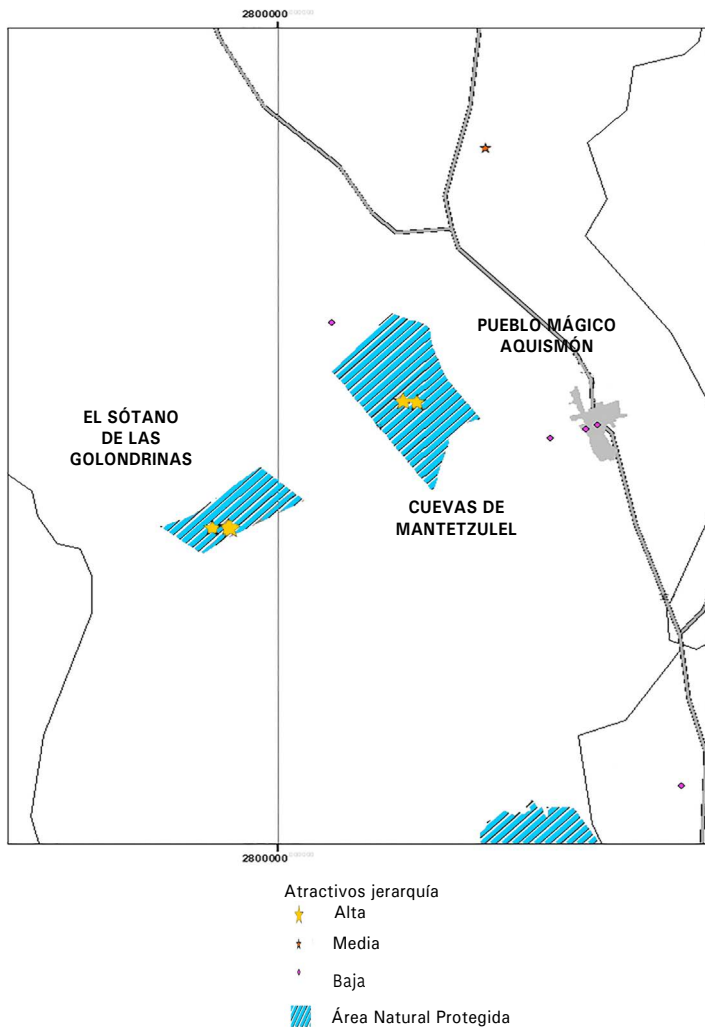
Lo relevante de estos ejemplos es el papel de los habitantes indígenas en el manejo de los atractivos naturales de alto valor jerárquico turístico, como el Sótano de las Golondrinas y la Hoya de las Huahuas, que se han levantado como sitios emblemáticos de visita y promoción turística a nivel nacional e internacional. En estos sitios, se gestiona el turismo mediante comités creados por la asamblea comunitaria y ejidal, integrados por 98 y 45 personas, respectivamente, quienes son dirigidas por un presidente, un secretario y un tesorero, que asumen las funciones de vigilancia, las tareas de conservación del atractivo, así como la prestación del servicio turístico fungiendo como guías, especialistas en rapel y comerciantes de alimentos y/o artesanías.

Si bien desde 1999 estos sitios eran considerados atractivos turísticos importantes, por iniciativa de la Secretaría de Ecología y Gestión Ambiental de S.L.P., en el Estudio Técnico Justificativo se establece que las actividades turísticas deberían desarrollarse conforme a la NOM-059-Semarnat-2010. Como en otros lugares, estos sitios, al ser declarados Áreas Naturales Protegidas en el año 2001,² sus formas de uso y

2. La NOM-059-Semarnat-2010 regula el uso de las áreas de cuevas como valor patrimonial geológico y ecológico y como hábitat de aves bajo categoría de riesgo.

Mapa 5

Localización del Sótano de las Golondrinas y las Cuevas de Mantetzulel, y del Pueblo Mágico Aquismón, en el municipio del mismo nombre



Fuente: elaboración propia.

apropiación del territorio por los residentes históricos fueron delimitadas. Desde entonces, los habitantes de las comunidades vinculadas al atractivo natural buscaron fortalecer su integración a la prestación de servicios turísticos como una forma de recuperar su usufructo del territorio.

Particularmente en el caso del área natural protegida estatal Monumento Natural El Sótano de las Golondrinas, desde su descubrimiento, y debido a su gran atractivo al ser el sexto tiro vertical más profundo del mundo y ser sitio de anidación y refugio de diversas especies, principalmente aves (vencejos, pericos, etcétera) y murciélagos, fue objeto de visitas por una gran cantidad de personas, lo que en sus inicios ocasionó una actividad desordenada y descontrolada, generando afectaciones a los organismos y al mismo sitio.

Bajo este contexto, los habitantes del Barrio Unión de Guadalupe, en aras de controlar este tipo de turismo, apoyan e impulsan la propuesta de declaratoria como ANP de 2001, dando a los pobladores que vivían cerca del sitio atribuciones para la administración del mismo y el manejo de la afluencia de turistas. Sin embargo, la falta de claridad para un manejo turístico sustentable llevó a que se permitiera al turismo el descenso en rapel y con paracaídas al interior de la cueva, la cual derivó en la afectación de la anidación de las aves, y solo muy recientemente se restringió este tipo de deportes extremos.

Ya para 2012 la Secretaría de Turismo estatal colaboró en el desarrollo de infraestructura básica, particularmente en la construcción de la escalera de descenso al Sótano, con lo que permitió el incremento de visitantes, pues se facilita y se amplía la posibilidad de acceso a diversos grupos de personas.

Ante el incremento de los visitantes, en 2016, con la iniciativa de la Secretaría de Ecología y Gestión Ambiental (Segam) del gobierno estatal, se determinó la capacidad de carga para el sitio, la cual se definió en 512 visitantes por día, divididos en dos horarios (6 a 9 a.m y 4 a 6 p.m.). Aun cuando estos resultados fueron comunicados a la Asamblea de Barrio Unión de Guadalupe, el aforo de turistas, especialmente en las temporadas altas como semana santa y verano, supera por mucho lo estimado como promedio diario de visitas (850 visitas por día).

Después de 20 años de turismo en la localidad, los pobladores se han enfocado al cumplimiento de requisitos legales para avalar el uso del territorio para aprovechamiento turístico, han gestionado el apoyo gubernamental (más de 46 millones de pesos)³ para la introducción de infraestructura, pero han dejado de lado la capacitación en materia de servicio turístico y el aprovechamiento sustentable de los recursos locales.

Ejemplo de lo anterior es la disposición de los pobladores a recibir más turistas, incluso por encima de la capacidad de carga oficial, porque ello representa mayores ingresos, inclusive en menoscabo del sitio y su biodiversidad, dejando de lado otras actividades en las que el visitante podría ser partícipe de la conservación del lugar.

Por su parte, la Hoya de las Huahuas, el otro sitio de importancia turística del municipio, se ubica a menos de 10 km del Sótano de las Golondrinas y fue decretada también como Área Natural Protegida con carácter de Monumento Natural

3. Hasta 2018, los grupos de pobladores indígenas del municipio de Aquismón recibieron de la CDI 46 687 399 pesos, fundamentalmente para infraestructura turística [López, 2022].

en la misma fecha que la primera; sin embargo, es notablemente menos visitada que el Sótano, y cuya capacidad de carga (menos de 250 personas por día) solamente se supera en temporada alta.

La menor afluencia turística tiene que ver con su topografía y accesibilidad, pues para llegar a la boca de la Hoya hay que recorrer poco menos de dos kilómetros de vereda desde la taquilla del ANP, que en su primer tramo desciende entre cafetales de forma moderada en una pendiente suave, para posteriormente subir adentrándose entre la vegetación de la selva hasta prácticamente topar con el lugar, tramo con una pendiente más abrupta no apta para cualquier persona. Aunado a ello, el área de observación directa es limitada, y si bien se colocó una plataforma que sirve como mirador, en ella hay espacio para menos de 40 personas.

Por otra parte, los problemas de atención al turista son similares a los observados en el Sótano de las Golondrinas, pues no existe una capacitación constante para los prestadores de servicios originarios de la comunidad que administran la entrada al ANP. Aunado a lo anterior, un problema no menor es que en muchas ocasiones se envía a menores de edad como guías de los grupos de turistas, actividad que debería ser suspendida por los riesgos que implica, y en su lugar generar un grupo de guías comunitarios especializados.

La administración del sitio, a partir del decreto y de forma similar al Sótano de las Golondrinas, ha quedado en manos de los propios habitantes, que a través de votación directa en el seno de la asamblea ejidal designan al Comité de Administración de la Hoya de las Huahuas.

No obstante la existencia de prácticas comunitarias que supondrían la materia prima de un capital social fuerte, en la

Hoya de las Huahuas se ha generado un conflicto debido a la disputa entre distintos grupos que buscan la administración del sitio y la administración actual que desea conservarla.

EL FUTURO DEL SÓTANO DE LAS GOLONDRINAS Y LA HOYA DE LAS HUAHUAS

El atractivo turístico del Sótano de las Golondrinas y la Hoya de las Huahuas ha sobrepasado, especialmente en el primero, la vocación y objetivo de conservación de la biodiversidad. Sin embargo, si se sigue permitiendo el crecimiento turístico desordenado es muy probable que en el mediano plazo se pierda el punto focal del atractivo: la presencia de grandes parvadas de aves (vencejos y pericos) saliendo y entrando al Sótano de las Golondrinas, debido a que la anidación de las aves se pondría en riesgo por el estrés generado por el ruido y el movimiento de los visitantes.

Si bien se han implementado algunas disposiciones al respecto, como impedir el descenso al Sótano o disminuir la afluencia durante la temporada de anidación, es necesario que se tomen las medidas y acuerdos necesarios, con la administración del sitio y con los prestadores de servicios turísticos, para mantener un control de los visitantes, iniciando con respetar la capacidad de carga del lugar.

Por tanto, es necesario y urgente incrementar la capacitación al personal que administra el sitio, rediseñar los objetivos del sitio en aras de un turista más enfocado a la conservación de la naturaleza e interesado en la cultura local, y sobre todo, hacer énfasis en la difusión de los objetivos que tienen el Sótano de las Golondrinas y la Hoya de la Huahuas como Áreas Naturales Protegidas.

DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En el esquema de la planeación turística es necesario interpretar al turismo como un fenómeno que resulta de las interacciones de diversos elementos y escalas sistémicas. Por ende, los tomadores de decisiones deberán siempre interpretar al turismo y sus impactos como resultantes de la dinámica de sistemas anidados y abiertos, necesarios para la comprensión de la complejidad del turismo más allá de un fenómeno económico y que requiere, desde distintos actores y arenas de conocimiento, la resolución de las problemáticas de manera colectiva en un destino determinado [García *et al.*, 2022].

Si bien el capital social resulta un área de estudio de interés en la investigación turística [Park *et al.*, 2012], el amplio abanico de abordajes que el término representa dificulta la construcción de un marco teórico-metodológico común para su estudio en un destino en particular. No obstante, la revisión documental y la observación participante que se ejecutaron en este trabajo de investigación permitieron delimitar las pautas que ha seguido la política pública turística mexicana en materia de destinos de naturaleza con presencia de comunidades indígenas, así como sus limitados aportes a la construcción y fortalecimiento del capital social grupal y comunitario.

Desde una visión sistémica, factores como la desarticulación entre residentes e instituciones a multiescala, la falta de accesibilidad a algunas localidades y la carencia de consulta previa sobre el interés de las mismas para incluir el turismo en su cotidianidad, reflejan, por un lado, el desconocimiento de las necesidades y problemáticas de los

pueblos de la zona y, por el otro, la forma centralizada en la que las instituciones perciben la actividad turística al dejar de lado otros elementos socioecológicos que pueden repercutir en su dinámica. Lo anterior refleja que es imprescindible avanzar en una gestión turística transdisciplinar que permita obtener una visión compleja de la realidad de los sitios turísticos y que facilite la resolución multiactor de sus problemáticas [García *et al.*, 2022].

El estudio descrito confirma que la tendencia en los subsidios para la inserción o implementación de la actividad turística se ha centrado en la infraestructura y la conformación de comités que avalen la ejecución de planes previamente elaborados por las instituciones gubernamentales estatales o federales [López y Palomino, 2019]. Por lo tanto, la participación de la localidad en cuestión de toma de decisiones en su propio territorio queda sesgada, y en ocasiones, como en el caso concreto de Aquismón, lleva a generar mayores conflictos internos en la comunidad, reflejo de una visión neoliberal de lo indígena como un requisito de implementación de un plan de desarrollo que fomenta estereotipos sociales en vez de concebirlos como sujetos de derecho con autonomía [Saldívar, 2003] y con la capacidad de influir con acciones afines a su cultura y su entorno.

Además, el caso mostrado confirma una latente carencia de capacitación de los residentes donde se ha impulsado el turismo en localidades indígenas mediante políticas públicas [López y Palomino, 2019], lo cual representa un área de oportunidad crucial en aras de fomentar la confianza y acción colectivas entre actores de este tipo de destinos turísticos [Baggio, 2018], ya que esto a su vez permitiría la mejora de los servicios turísticos, una interpretación del patrimo-

nio biocultural efectiva y una mejor experiencia para el visitante, acciones que hasta la fecha continúan dentro de los retos a cumplir en el turismo con enfoque sostenible.

REFERENCIAS

- Angrosino, M. [2012], *Etnografía y observación participante en la investigación cualitativa*, Madrid, Ediciones Morata.
- Baggio, R., N. Scott y C. Cooper [2010], "Improving tourism destination governance: a complexity science approach", *Tourism Review*, 65[4]: 51-60.
- Buzai, G. [2015], "Evolución del pensamiento geográfico hacia la geografía global y la neogeografía", en Fuenzalida, M.; Buzai, G. D.; Moreno Jiménez, A.; García de León, A., *Geografía, geotecnología y análisis espacial: tendencias, métodos y aplicaciones*, Santiago de Chile, Editorial Triángulo, Universidad Alberto Hurtado: 4-17.
- Castellanos, H. [2016], *Espacio turístico*, 2ª. ed., México, Trillas.
- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas [2013], *Protocolo para la implementación de consultas a pueblos y comunidades indígenas de conformidad con estándares del Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes*, disponible en <<https://cutt.ly/15LIwMV>> .
- Diario Oficial de la Federación [2022], *Ley General de Turismo*, disponible en <<https://cutt.ly/75LlxwC>> .
- Diario Oficial de la Federación [2018], *Ley de planeación*, disponible en <Documento1<https://cutt.ly/g5LIuAj>> .
- Navarro Gamboa, M., Vazquez Solís, V. y Reyes Agüero, J. A. [2019], "Participación comunitaria y turismo alternativo en zonas indígenas en el contexto mexicano: cuatro estudios de caso", *El Periplo Sustentable*, (36): 7-33.

- Escobar, Arturo [2002], "Globalización, desarrollo y modernidad. Planeación, participación y desarrollo", en *Planeación, participación y desarrollo*, Medellín, Corporación Región: 9-32.
- Fondo Nacional de Infraestructura [2023], *Plan Maestro de Desarrollo Turístico Integral de la Huasteca Potosina y del Plan Maestro de un Centro Turístico Sustentable*, disponible en <<https://cutt.ly/G5LI0dW>>.
- García-González, E. D., V. M. López-Guevara y G. López-Pardo [2022], "Análisis de la resiliencia social en sistemas socioecológicos: una propuesta interdisciplinaria para los destinos turísticos y su desarrollo sostenible", *Investigaciones Turísticas* 23: 48-72, <<https://cutt.ly/L5LIZfB>>.
- Getz, D. [1992], "Tourism planning and destination life cycle", *Annals of Tourism Research*, 19(4): 752-770.
- Gobierno del Estado de San Luis Potosí [2021], *Plan Estatal de Desarrollo 2021-2027*.
- González, A. [2020], "Capital social y calidad de vida de los habitantes de un destino turístico de sol y playa en el Caribe mexicano", en N. Bringas, M. Osorio y A. Sosa (coords.), *Casos de planeación y gestión turística: comportamientos, problemas y avances*, México, AMIT: 223-242.
- Gudynas, Eduardo [2011], "Debates sobre el desarrollo y sus alternativas en América Latina: Una breve guía heterodoxa", *Más allá del desarrollo*, 1: 21-54.
- H. Congreso del Estado de San Luis Potosí [2012], *Ley de consulta indígena para el Estado y Municipios de San Luis Potosí*, disponible en <<https://cutt.ly/c5LOJ8n>>.
- H. Congreso del Estado de San Luis Potosí [2002], *Ley de Turismo del Estado de San Luis Potosí*, disponible en <<https://cutt.ly/u5LOIdx>>.
- Jiménez, A. [2005], *Una aproximación a la conceptualización del turismo desde la teoría general de sistemas*, México, Universidad del Caribe.
- Jurowski, C. y D. Gursoy [2004], "Distance effects on resident's attitudes toward tourism", *Annals of Tourism Research*, 31(2): 296-312.

- López Pardo, G. y B. Palomino Villavicencio [2019], *Turismo de naturaleza en comunidades indígenas en México*, México, Instituto de Investigaciones Económicas, Universidad Nacional Autónoma de México.
- López, Gustavo [2022], *Base de datos Turnatur*, s/s.
- Molina, S. [1994], *Conceptualización del turismo*, México, Limusa.
- Moncada, P. [2017], *El estudio del turismo como sistema*, México, Universidad del Caribe, Miguel Ángel Porrúa.
- Monterrubio, J. C. [2011], *Turismo y cambio sociocultural. Una perspectiva conceptual*, México, Universidad Autónoma del Estado de México, Plaza y Valdés.
- ONU [2012], *Objetivos de Desarrollo Sostenible*, disponible en <<https://cutt.ly/n5Laf8U>>.
- Pastor-Alfonso, M. y P. Espeso-Molinero [2015], "Capacitación turística en comunidades indígenas. Un caso de Investigación Acción Participativa (IAP)", *El Periplo Sustentable* (29): 171-208.
- Park, D. B., K. W. Lee, H. S. Choi e Y. Yoon [2012], "Factors influencing social capital in rural tourism communities in South Korea", *Tourism Management*, 33(6): 1511-1520.
- Panosso, A. [2008], *Filosofía del turismo: teoría y epistemología*, México, Trillas.
- Quintero, Pablo [2014], "Las estructuras elementales del desarrollo. Apuntes teórico-metodológico para una antropología del desarrollo latinoamericana", *Cent. Estud. Interdiscip. Etnolingüíst. Antropol. Sociocult*, 26: 98-120.
- Saldívar, E. [2003], "Indigenismo legal: la política indigenista de los noventa", *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 46(188-9): 311-337, <<https://cutt.ly/a5LSSzn>>.
- Serrano, R., O. Ramírez y G. Cruz [2018], "Turismo y capital social: vacíos y oportunidades de investigación", *Turismo y Sociedad* 24.
- Sancho, A. [2008], *Introducción al Turismo*, Organización Mundial del Turismo, Madrid, España.

- Schejtman, Alexander y Julio Berdegué [2006], "Desarrollo territorial rural", en J. Bengoa, *Movimientos sociales y desarrollo territorial rural en América Latina*, Santiago de Chile, RIMISP-Catalonia: 45-83.
- Secretaría de Turismo [2023], *Turismo es Bienestar: Hacia una Política Turística de Estado con Perspectiva al 2040*, disponible en <<https://cutt.ly/Y5LS85j>> .
- Secretaría de Turismo [2016], Programa de Desarrollo de Productos Turísticos de la Huasteca, estado de San Luis Potosí, disponible en <<https://cutt.ly/55LDDWH>> .
- Serrano Barquín, Rocío del Carmen, Omar Ismael Ramírez Hernández y Graciela Cruz Jiménez [2019], "Turismo y capital social: vacíos y oportunidades de investigación", *Turismo y Sociedad*, vol. 24, enero-junio, disponible en <<https://cutt.ly/X5LD2BE>> .
- Torres Fernández, Patricia [2008], "Redefiniendo alteridades. Políticas provinciales de turismo étnico en Chaco y Formosa", IX Congreso Argentino de Antropología Social, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Misiones, Posadas.
- Trivi, Nicolás [2016], "Turismo, políticas de desarrollo y territorio en la argentina neodesarrollista", *Cardinalis*, 7: 68-91.
- Ulloa, Astrid [2005], "Las representaciones sobre los indígenas en los discursos ambientales y de desarrollo sostenible", en Daniel Mato (org.), *Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización*, Caracas, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad Central de Venezuela: 89-109.
- Vázquez, S. V., O. R. Pérez, J. G. R. González, M. N. Caretta y H. R. Hernández [2010], "Evaluación de los atractivos naturales para el desarrollo del ecoturismo en la región huasteca de San Luis Potosí, México", *Cuadernos de Turismo* (25): 229-245.
- Vitale, Emiliano [2010], "Espacio y territorio Mbya guaraní-nuevos actores y nuevos caminos en la resolución de la problemática de

- la posesión de la tierra en Reserva de Biosfera Yaboty, Misiones, Argentina", *Revista Tempo Da Ciencia* 21(41): 69-92.
- Wang, Y. y G. Wall [2007], "Administrative arrangements and displacement compensation in top-down tourism planning. A case from Hainan Province, China", *Tourism Management*, 28(1): 70-82.
- Wilde, Guillermo [2007], "De la depredación a la conservación. Génesis y evolución del discurso hegemónico sobre la selva misionera y sus habitantes", *A&S*, 10(1): 87-106.
- Wilde, Guillermo [2005], "Imaginario contrapuestos de la selva misionera. Una exploración por el relato oficial y las representaciones indígenas sobre el ambiente", en Alvarado M., G., Delgado R., G. C., Domínguez, D., Campello do Amaral M., C., Monterroso, I., Wilde, G., *Gestión ambiental y conflicto social en América Latina*, Buenos Aires, Clacso: 123-225.

Bertha Palomino Villavicencio

Profesora investigadora del Instituto Politécnico Nacional en la Escuela Superior de Comercio y Administración, plantel Tepepan. Investigadora nacional nivel 1. Maestra en Medio Ambiente y Desarrollo Integrado. Doctora en Educación. Ha sido profesora en diversas universidades nacionales e internacionales. Coordinadora de proyectos de investigación institucionales y financiados por el Conacyt sobre aspectos económicos y sociales de turismo de naturaleza, turismo alternativo en comunidades indígenas, educación y capacitación ambiental, responsabilidad social empresarial, así

como calidad de vida y desarrollo sustentable. Asesora para el diseño de las ocho rutas turísticas de Oaxaca. Autora de libros y artículos científicos nacionales e internacionales.

Email: berthapal13@gmail.com

Erick David García González

Es candidato a doctor en Ciencias de la Sostenibilidad por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Sus principales líneas de investigación son: efectos del turismo convencional en el caribe mexicano, sostenibilidad en los Pueblos Mágicos y resiliencia social en destinos rurales de México con un enfoque transdiscipli-

nario. Actualmente, desarrolla el proyecto “Evaluación de la resiliencia social en el Pueblo Mágico Zacatlán, Puebla”; participó en el análisis de la dinámica del turismo para el “Proyecto Katuwan, plan maestro de manejo sustentable en la microrregión El Tajín-Plan de Hidalgo” (Pronaces Conacyt 319054). Es miembro de la Academia Mexicana de Investigación Turística y es colaborador en Alba Sud: investigación y comunicación para el desarrollo.
Email: errickgargon89@gmail.com

Gustavo López Pardo

Doctorado, maestría y licenciatura en sociología por la UNAM. Sus áreas de especialización son: turismo, medio ambiente y desarrollo; turismo comunitario; turismo y comunidades indígenas, y turismo de naturaleza.

Sus publicaciones incluyen libros, capítulos de libros y artículos publicados en México y en el extranjero. Su libro más

reciente, *Turismo de naturaleza en comunidades indígenas en México*, fue publicado en 2019 por el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM.

Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) nivel 1. Actualmente, es investigador titular de tiempo completo en el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, tutor en el posgrado en ciencias de la sostenibilidad, y docente en la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, también en la UNAM. Coordinó durante el año 2022 el equipo de trabajo que realizó el análisis de la dinámica del turismo para el “Proyecto Katuwan, plan maestro de manejo sustentable en la microrregión El Tajín-Plan de Hidalgo” (Pronaces Conacyt 319054).
Email: lpardo@unam.mx

Karla Cruz Torres

Estudiante de la maestría en el posgrado de ciencias de la sostenibilidad de la UNAM. Licenciada en relaciones internacionales por la UNAM. Ha realizado

consultorías para asociaciones civiles como Polea, A. C. y SACC, A. C. y ha colaborado en informes para el Coneval, la Cámara de Diputados y Probosque. Cuenta con experiencia en el sector privado en el área de logística. Ha participado como ponente en el 8º y 9º Congreso Nacional de Investigación en Cambio Climático. Se enfoca en temas de investigación relacionados con la economía circular, desarrollo sustentable y Agenda 2030.

Email: ctkarla13@gmail.com

Rogelia Torres Villa

Licenciada en turismo y maestra en turismo sustentable por la Universidad Autónoma de Nayarit; maestra y doctora en ciencias sociales, especialidad en estudios rurales en El Colegio de Michoacán, A. C.; estancia postdoctoral en el Centro de Investigación y Estudios Superiores en Antropología Social (Ciesas), en Guadalajara, Jalisco. Participó en la Muestra Gastronómica en el marco del reconocimiento

por parte de la Unesco de la cocina mexicana como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, paradigma Michoacán, en donde se presentó el Queso Cotija Región de Origen como producto emblemático de la cocina mexicana en Nairobi, Kenya, en noviembre 2010. Ha realizado diversas ponencias nacionales e internacionales en Colombia, Costa Rica, España y Portugal. Sus líneas de investigación son: turismo alternativo y desarrollo rural, patrimonio, paisajes y rutas turísticas. Es autora y coautora de dos notas científicas, seis artículos y siete capítulos de libro. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), nivel I.

Email: rtorres@humanidades.unam.mx;

rogeliat@hotmail.com

Rosalía Gómez Uzeta

Es bióloga con estudios de maestría en ciencias en medio ambiente y desarrollo integrado por el Instituto Politécnico Nacional. Realizó estudios de doc-

torado en geografía por el Instituto de Geografía de la UNAM. Ha sido becaria del Conacyt, el IPN y Telmex. Ha sido profesora en el posgrado de economía de la Facultad de Estudios Superiores Aragón de la UNAM en temas de ordenamiento territorial y sistemas de información geográfica, además ha impartido cursos entre otros para el posgrado de urbanismo y el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM sobre temas turísticos y territoriales.

Ha laborado durante 23 años como consultora coordinando proyectos en temáticas territo-

riales y turísticas para instancias internacionales como el PNUD, la Sociedad Alemana para la Cooperación Internacional (GIZ), el Banco Mundial, el KfW Development Bank en México, San Pedro Sula Honduras, así como en Lima, Perú. En México, ha dirigido diversos proyectos para instancias gubernamentales como Sectur, Fonatur, Sedatu, Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático, IPN, UNAM, así como de gobiernos de los estados de San Luis Potosí, Sinaloa, Michoacán, Campeche y Quintana Roo.
Email: rguzeta@yahoo.com.mx