



UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL ESTADO DE PUEBLA
CENTRO INTERDISCIPLINARIO DE POSGRADOS
INVESTIGACIÓN Y CONSULTORÍA
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍA
DOCTORADO EN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y
DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA

“CREANDO CAPACIDAD COOPERATIVA COMUNITARIA: LA APLICACIÓN
DE LA INDAGACIÓN APRECIATIVA EN PROYECTO DE TURISMO RURAL EN
LA COMUNIDAD DE LAGUNILLAS, MUNICIPIO DE SAN MARTÍN HIDALGO,
JALISCO”.

TESIS QUE PARA OBTENER EL GRADO DE DOCTOR
EN PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y DIRECCIÓN DE TECNOLOGÍA

PRESENTA
LUIS EFRAÍN PÉREZ PÉREZ



UPAEP – Secretaría General

Dirección General de Apoyos Académicos

Dirección del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.

Biblioteca Central - **Karol Wojtyla**

Tesis Digitales Restricciones de uso:

DERECHOS RESERVADOS ©

PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de textos, imágenes, gráficas, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente de donde la obtuvo mencionando el autor o autores involucrados en el documento.

Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	0
ABSTRACT	0
INTRODUCCIÓN	i
1. Propósito y Organización	0
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Propósito de la Investigación	8
1.3 Objetivo General.....	9
1.4 Objetivo Específicos	9
1.5 Justificación de la Investigación	10
1.6 Alcances y Limitaciones	12
1.7 Organización del Estudio.....	13
2. Marco Teórico	14
2.1 El papel de las comunidades en la gestión y manejo de las Áreas Naturales Protegidas	15
2.1.1 Políticas de Conservación y Manejo de ANP de México	15
2.1.2 La Estrategia Nacional para un Desarrollo Sustentable del Turismo y la Recreación en las Áreas Protegidas de México.....	19
2.2 El papel de las comunidades en los distintos modelos y enfoques de la Planificación Turística.	25
2.2.1 Modelos y Enfoques de la Planificación Turística.....	29
2.2.2 Una caracterización de la producción del conocimiento turístico en México.....	42
2.2.3 Turismo rural desde la administración pública y los espacios académicos.	55
2.3 Indagación Apreciativa	59
2.3.1 Orígenes	59
2.3.2 Características generales de la Indagación Apreciativa	61
2.3.3 Fundamentos y Principios de la Indagación Apreciativa	66

2.3.4	Las Fases de la Indagación Apreciativa	73
3.	Metodología	83
3.1	Diseño de la Investigación.....	84
3.2	Hipótesis.....	85
3.3	La investigación-Acción.....	85
3.3.1	Características de la Investigación Acción	87
3.3.2	El proceso de la Investigación-Acción	88
3.4	Objetivos generales del modelo	95
3.5	Objetivos específicos del modelo	95
4.	La comunidad de Lagunillas	96
4.1	Ubicación geográfica de la comunidad.....	97
4.2	Datos poblacionales	97
4.3	Sistema educativo y organizacional	100
4.4	Las áreas naturales protegidas de Jalisco	103
4.5	Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.....	107
4.6	Antecedentes de la gestión y participación en el Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.	109
4.6.1	La educación ambiental en las gestiones del manejo del ANP	109
4.6.2	Proceso participativo del Decreto del Área protegida Sierra de Quila ..	112
4.6.3	La Gestión del decreto	113
4.6.4	el decreto y el objetivo de conservación.....	115
4.6.5	fortalecimiento administrativo operativo	115
4.6.6	el reconocimiento de la importancia biológica	118
4.6.7	el fortalecimiento institucional y económico.....	118
4.6.8	Integración de la participación social en la toma de decisiones del manejo del ANP.....	122
5.	REALIZACION DE LOS TALLERES PARTICIPATIVOS Y LA ENTREVISTA APRECIATIVA	124
5.1	Resultados de los Talleres participativos	126
5.2	Aspectos relevantes de los Talleres participativos	131
5.3	Análisis de los resultados de la entrevista participativa.....	132

Conclusiones y recomendaciones.....	154
Bibliografía	169
Anexos	172
Tabla de contenido.....	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

La Indagación Apreciativa es un modelo aplicado al cambio organizacional que ha probado su eficacia en distintos tipos de organizaciones desde la década de los años ochenta. En la presente investigación hacemos uso de esta modalidad de intervención con el objetivo de provocar una transformación necesaria de la capacidad cooperativa y organizacional en la comunidad de Lagunillas, perteneciente al municipio de San Martín Hidalgo, Jalisco, México. Esta comunidad se encuentra en la zona de influencia del Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila, y su participación es indispensable para los proyectos de manejo del área, así como para su inserción en proyectos de desarrollo económico alternativos, entre ellos un proyecto de turismo rural. Utilizando los principios metodológicos de la investigación acción hemos aplicado la Indagación Apreciativa con éxito al lograr una participación más activa de la comunidad en dichos proyectos.

ABSTRACT

Appreciative Inquiry is a model applied to organizational change that has proven its effectiveness in different types of organizations since the early eighties. In this research we use this form of intervention with the aim of provoking a necessary transformation of cooperative and organizational capacity in the community of Lagunillas, in the municipality of San Martin Hidalgo, Jalisco, Mexico.

This community is in the area of influence of the Protection Area of Flora and Fauna of the Sierra de Quila, and their participation is essential for area management projects and for insertion into alternative economic development projects, including rural tourism project. Using the principles of action research methodology we applied successfully Appreciative Inquiry to achieve a more active participation of the community in such projects.

INTRODUCCIÓN

En el ámbito de la teoría y diseño organizacional, señala Daft (2007), el cambio y no la estabilidad, es lo que marca hoy la pauta en el desempeño de compañías y organizaciones en general. El cambio, como medio de adaptación a un entorno siempre en movimiento, puede presentarse de una forma paulatina o radical; pero indistintamente de la forma en la que se produce forma parte de las funciones sustantivas de toda organización en la actualidad.

Daft (2007) propone cuatro tipos de cambio dentro de las organizaciones para tomarse en cuenta en el diseño de las estrategias organizacionales:

- Los cambios tecnológicos. Son los cambios que se dan en los procesos de producción diseñados para hacer que la producción sea más eficiente o para generar un volumen mayor.
- Los cambios en los productos y los servicios. El cambio sobre el diseño de nuevos productos y servicios (ya sean pequeñas mejoras sobre productos y servicios ya establecidos, o la generación de líneas completamente nuevas de productos y servicios) está orientado hacia una mayor participación en el mercado o desarrollar nuevos mercados, clientes o compradores.
- Los cambios en la estrategia y la estructura. Estos cambios ocurren “en la estructura organizacional, la administración estratégica, las políticas, los sistemas de recompensa, las relaciones laborales, los dispositivos de coordinación, los sistemas de administración de información y control, y los sistemas de contabilidad y presupuestos” (Daft, 2007, p. 404)
- Los cambios culturales. Son los cambios que ocurren en los valores, actitudes, expectativas, creencias, habilidades y el comportamiento de los empleados, o en general, todos los miembros de la organización. Estos cambios se dan en la forma de pensar en la organización, es un cambio de mentalidad.

Daft (2007) subraya que estos cambios son de carácter interdependiente, es decir, no puede ocurrir ninguno de ellos sin la intervención de todos.

Dentro del ámbito específico de las intervenciones del desarrollo organizacional para el cambio cultural Daft refiere que:

El desarrollo organizacional emplea el conocimiento y las técnicas de las ciencias conductistas para crear un entorno de aprendizaje a través de un incremento en la confianza, una confrontación abierta ante los problemas, el empowerment al empleado y su participación activa, el conocimiento y transmisión de la información, el diseño de una labor significativa, la cooperación y la colaboración entre grupos y el uso integral del potencial humano. Las intervenciones de desarrollo organizacional implican la capacitación de grupos específicos o de todos en una empresa. (Daft, 2007, p. 422)

En esta dimensión concreta del cambio organizacional encontramos a la Indagación Apreciativa como un modelo de intervención con un potencial comprobado (en el transcurso de 30 años de aplicación en compañías y organizaciones de prestigio a lo largo y ancho del mundo) en los rubros de creación de capacidades cooperativas, desarrollo de liderazgo y aprendizaje para el cambio.

La Indagación Apreciativa tiene sus orígenes en los trabajos de consultoría a la Clínica Cleveland, realizados por David Cooperrider y el Dr. Suresh Srivastva en la Weatherhead School of Management, en la Case Western Reserve University en Cleveland, en 1985. Desde entonces la producción teórica y aplicación empírica de la Indagación Apreciativa se ha enriquecido con la participación de autores como Diana Whitney, Jane Watkins, Jim Ludema, Ken Gergen, Frank J. Barrett, Ronald E. Fray y Amanda Trosten-Bloom, a través de libros, congresos y encuentros.

Es la Fundación del Centro Sigma para el Cambio Global, creada en 1989 en la Escuela de Negocios de Weatherhead en la Case Western Reserve University en Cleveland Ohio, y la creación, en 1990 del Instituto Taos en Nuevo México el entorno institucional desde el cual la Indagación Apreciativa ha desarrollado su actividad por todo el mundo.

En Latinoamérica ha sido utilizada con éxito en países como Brasil, Chile, Cuba y México. En Brasil se implementó la metodología de la Cumbre Apreciativa en Nutrimental Foods, compañía productora de alimentos, revirtiendo un proceso de crisis, convirtiéndola en una compañía altamente competitiva; en Cuba Diana Whitney y Amanda Trosten-Bloom realizaron, en el año de 2009, actividades en las que se formularon proyectos de desarrollo

positivo en distintos ámbitos como la manutención ambiental de la Bahía de La Habana , optimización del currículum escolar, participación juvenil en desarrollo social, mejoramiento de las relaciones entre Cuba y Estados Unidos, derechos civiles y la formación de una comunidad de aprendizaje de Indagación Apreciativa en Cuba (Aguilera 2009). En Chile ha sido aplicada la Indagación Apreciativa en instituciones gubernamentales, organismos internacionales, colegios, empresas del área financiera, de logística, comunicaciones y mineras, entre otras; su aplicación ha sido variada también, pues se ha presentado en ámbitos de planificación estratégica, desarrollo de equipos, integración entre mandantes y contratistas, así como en coaching apreciativo a nivel ejecutivo(Aguilera, 2009).

En nuestro país en la compañía Avón México, en 1996, se aplicó la Indagación Apreciativa para trabajar sobre el tema de relaciones laborales y género. Como resultado de la aplicación de la metodología Whitney y Trosten-Bloom (2002) referencian que “la compañía ha sido reconocida como uno de los mejores lugares donde las mujeres pueden trabajar” (Whitney y Trosten-Bloom, p. 236).

También en nuestro país se ha dado el caso de la utilización de la Indagación Apreciativa como agente de cambio organizacional en una Institución de Educación Superior.

En la Universidad Autónoma del Estado de Puebla se llevó a cabo un proceso de transformación, en 1996, que tenía como objetivo la elaboración de una plantificación estratégica así como una visión para la institución hacia el 2005. Este proceso generó un “nuevo fenómeno de mayor participación entre los diferentes miembros de la comunidad universitaria” (Miranda, 2005). En el año del 2003 se tomó la decisión de comenzar los trabajos de la generación de la visión 2015 para la Institución, buscando la participación de toda la comunidad universitaria, para lo cual se seleccionó el modelo de la Indagación Apreciativa (Miranda, 2005). Producto de esta decisión se realiza una investigación con la intención de valorar los principios de la Indagación Apreciativa en la identificación de las fuerzas que dan vida a las organizaciones, la construcción de la visión de futuro y en la elección de las estrategias para alcanzarla. Los resultados que arroja la investigación realizada por el Dr. José Alfredo Miranda López expresan la utilidad del modelo, así como la invitación a la exploración, investigación y evaluación de la Indagación Apreciativa en

las Instituciones de Educación Superior, así como en otras organizaciones de distinta naturaleza.

En este sentido nuestra investigación propone utilizar la Indagación Apreciativa en un tipo de organización distinta. El objetivo es aplicar el modelo para lograr el cambio en las capacidades cooperativas y organizacionales de la comunidad de Lagunillas con la intención de que ésta pueda insertarse a los proyectos de manejo y conservación del Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.

La comunidad de Lagunillas, perteneciente al municipio de San Martín Hidalgo, Jalisco, es una comunidad aledaña al Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila y desde los procesos de gestión y declaratoria de la zona ha mantenido una escasa participación en lo que respecta a los trabajos de conservación y manejo de los recursos naturales. En 1982 la Sierra de Quila fue decretada como Área Natural Protegida, y en 1996 se creó el Comité Regional de Protección de la Sierra de Quila, éste ha emprendido acciones de conservación y desarrollo y ha reportado la condición de renuencia a la participación en dichas acciones por parte de los pobladores de Lagunillas.

Esta inactividad no solo representa un problema en el marco del ejercicio de las políticas de conservación, sino que también significa un desaprovechamiento de oportunidades de desarrollo económico alternativo para una comunidad que ha experimentado procesos de migración, aislamiento y pobreza extrema.

La intención de introducir Indagación Apreciativa para lograr un cambio en la comunidad encuadra con el modelo de la investigación-acción ya que no solo supone la oportunidad de contribuir con información empírica sobre la aplicación de los principios de la metodología de intervención, sino que intenta modificar, en lo posible, las condiciones de vida de la comunidad.

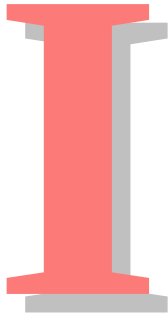
La investigación-acción es un modelo, creación de Kurt Lewin, que nace en 1994. Este modelo unifica el enfoque experimental de las ciencias sociales con la programación de la acción social, entendida esta como la serie de medidas tendientes a encontrar solución a problemas sociales específicos. Stephen Kemmis (en Rodríguez et al. 2010) plantea un proceso de investigación en cuatro fases: planificación, acción, observación y reflexión; manteniendo la idea que una investigación puede plantear la acción continua pasando más

de una vez por las cuatro fases con el objetivo de realizar intervenciones de mediano y largo plazo en un mismo objeto.

Las ventajas de la utilización del modelo de la investigación-acción como instrumento de conocimiento y cambio lo contemplan, también, los propios autores de la metodología de la Indagación Apreciativa.

Cooperrider y Srivastva, partiendo de las observaciones de Kenneth Gergen, consideran que el objetivo natural de la investigación en ciencias sociales es la resolución de problemas, en este sentido es que se caracterizan a la Indagación Apreciativa como una “ciencia organizacional aplicada” cuyo objetivo es fomentar la innovación social (Cooperrider y Srivastva, 1987).

Bajo el marco general de la investigación-acción empleamos la metodología de la Indagación Apreciativa para el cambio en la comunidad.



1. PROPÓSITO Y ORGANIZACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El desarrollo sustentable, en tanto constructo que guía un sinnúmero de políticas económicas y sociales, no es necesariamente una preocupación propia de finales del siglo XX. Podemos encontrar ya en la obra de Thomas Robert Malthus (*Ensayo sobre el principio de la población*, 1798) un antecedente notable que describe la preocupación por el ritmo de crecimiento demográfico y su impacto en la naturaleza, específicamente en la capacidad de ésta de representar sustento a la humanidad. Una preocupación que traerá como resultado la contemplación de la misma naturaleza en un sentido económico, y la aplicación de medios preventivos y represivos para dosificar el efecto del hombre sobre la misma como producto de un esfuerzo racionalizado.

Sin embargo es en la década de los setentas donde la preocupación por el desarrollo y el medio ambiente se expresa a través de estudios producto de la observación de fenómenos tales como el agotamiento de los recursos naturales, la crisis energética, la contaminación ambiental, el aumento progresivo de la población mundial, etc. En 1972 un estudio encargado al Instituto Tecnológico de Massachussets, liderado por Meadows, denominado *Los límites del crecimiento. Un informe del proyecto del Club de Roma sobre el predicamento de la humanidad* concluye que “si se mantienen las tendencias actuales de crecimiento de la población mundial, industrialización, contaminación ambiental, producción de alimentos y agotamiento de los recursos, este planeta alcanzará los límites de su crecimiento en el curso de los próximos 100 años. El resultado más probable sería un súbito e incontrolable descenso tanto de la población como de la capacidad industrial” (Meadows et al. 1972: 20 citado en Orozco y Quintero, 2008:18).

Posteriormente, en 1987 la Comisión para el Medio Ambiente y el Desarrollo presidida por la ex primer ministra de Noruega, Gro Harlem Brundtland en la 42ª. Asamblea de la Organización de Naciones Unidas presenta un informe denominado *Nuestro futuro común* donde define el desarrollo sostenible como “aquel que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Orozco y Quintero, 2008:20).

En 1992 en Río de Janeiro, Brasil, se lleva a cabo La Conferencia de Naciones Unidas sobre Medio Ambiente y el Desarrollo tomando los lineamientos del informe Brundtland. La importancia de la cumbre de Río, como se le denominó, reside en el hecho

de haber aglutinado a países en desarrollo y subdesarrollados en un compromiso político para la observación de estrategias de carácter global en términos de desarrollo sustentable institucionalizando así el término.

De los documentos producto de la cumbre de Río se menciona como uno de los más importantes la Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo denominado Programa 21 o Agenda 21 “donde se reconoce que las soluciones a los retos del desarrollo sostenible deben partir de la realidad de cada localidad con la implicación directa de los gobernantes más cercanos a los ciudadanos y la participación directa de los agentes económicos y de la sociedad civil” (Orozco y Quintero, 2008:21)

Con el respaldo institucional de los acuerdos de Río el concepto de Desarrollo sustentable se exporta a toda actividad económica planificada en los Estados participantes. En el caso de la actividad turística es la Organización Mundial de Turismo el órgano especializado de las Naciones Unidas encargado de la promoción del desarrollo de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, “constituye un foro mundial para cuestiones de política turística y una fuente útil de conocimientos en materia de turismo. Está integrada por 155 países, 7 territorios, 2 observadores permanentes y más de 400 miembros afiliados.” (OMT, 2012).

La organización de la actividad turística en México desde una perspectiva sustentable comienza a partir de la década de los noventa, entendiendo por turismo sustentable aquél que cumple con las siguientes directrices:

1. Dar un uso óptimo a los recursos ambientales que son un elemento fundamental del desarrollo turístico, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y ayudando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.

2. Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar sus activos culturales arquitectónicos y sus valores tradicionales, y contribuir al entendimiento y a las tolerancias interculturales.

3. Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes, beneficios socioeconómicos bien distribuidos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza. (CONANP, 2006)

Bajo estos criterios de sustentabilidad es que se inserta la Estrategia Nacional para un Desarrollo Sustentable del Turismo y la Recreación en las Áreas Protegidas de México como un esfuerzo de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) por promover modelos de desarrollo económico sustentable para aquellas poblaciones o comunidades que se encuentran dentro o en los límites de las Áreas Protegidas. Este documento:

...pretende ser un aporte para el Programa Intersecretarial de Turismo de Naturaleza 2007-2012 –en el que participan 13 Secretarías o Dependencias del Gobierno Federal coordinadas por SECTUR– al servir como referencia en los planes y programas de ambientales, turísticos y desarrollo al atender la problemática específica que representa el turismo en las AP, para que éste sea una alternativa viable de desarrollo ambiental, económico y social.

(CONANP, 2006: 8)

La Comisión Nacional de Áreas Protegidas se encarga de administrar lo que se considera como:

El instrumento de política ambiental con mayor definición jurídica para la conservación de la biodiversidad son las Áreas Protegidas. Éstas son porciones terrestres o acuáticas del territorio nacional representativas de los diversos ecosistemas, en donde el ambiente original no ha sido esencialmente alterado y que producen beneficios ecológicos cada vez más reconocidos y valorados. Se crean mediante un decreto presidencial y las actividades que pueden llevarse a cabo en ellas se establecen de acuerdo con la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, su reglamento, el programa de manejo y los programas de ordenamiento ecológico. Están sujetas a regímenes especiales de protección, conservación, restauración y desarrollo, según categorías establecidas en la ley.

(CONANP, 2011)

Las Categorías de manejo de las Áreas Naturales Protegidas, así como su número y cantidad total de superficie en Hectáreas se precisan en la siguiente tabla:

Tabla 1.

Número, categoría y superficie de las ANP

Nú	Categoría	Supe	Porcentaj
----	-----------	------	-----------

Numero de ANP		Superficie en hectáreas	Porcentaje de la superficie del territorio nacional
41	Reservas de la Biosfera	12,6	
		52,787	6.44
67	Parques Nacionales	1,43	
		2,024	0.73
5	Monumentos Naturales	16,2	
		68	0.01
8	Áreas de Protección de Recursos Naturales	4,44	
		0,078	2.26
35	Áreas de Protección de Flora y Fauna	6,64	
		6,942	3.38
18	Santuarios	146,	
		254	0.07
174		25,3	
		34,353	12.90

Fuente: CONANP (2011)

Las propuestas de conservación o decretos de áreas naturales protegidas, consideran necesario involucrar a las comunidades que viven en ellas o los alrededores, para elaborar en conjunto planes de manejo, proyectos de uso de los recursos que permitan las tecnologías adecuadas al tipo de propiedad de la tierra, la cultura y el ambiente en que viven; llevar a cabo consensos de acuerdo a las prioridades; proporcionar el apoyo económico necesario para su ejecución y generar las condiciones para que a largo plazo los proyectos sean autónomos y no necesiten ayuda externa.

Sin embargo en el caso particular del Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila, en el estado de Jalisco, este proceso de involucramiento por parte de las comunidades hacia los planes de manejo que planteó el Comité Regional no obtuvo los resultados esperados.

Según información proporcionada por la Maestra Ana Flores, responsable del Área de Educación Ambiental en la CONANP dentro del Área de Protección de Flora y Fauna de la

Sierra de Quila, el Programa de Educación Ambiental promovido por el Comité Regional de Protección y Fomento de los Recursos Naturales de la Sierra de Quila, que inició en el 2003, y cuyo objetivo principal era difundir los valores naturales y culturales de la Sierra de Quila, así como promover una cultura ambiental en la población aledaña a la zona, obtuvo por parte de las comunidades una respuesta escasa expresada a través de la renuencia a asistir a las reuniones convocadas por el Comité.

Previo a la renuencia en la participación convocada menciona Flores que el sondeo que se realizó sobre el conocimiento de los pobladores acerca del manejo del área para desarrollar un programa de trabajo de educación ambiental arrojó como resultado un desconocimiento del proceso de decreto, así como del manejo que se realizaba para la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales.

Descontento e inconformidad ante el decreto del área por parte de las comunidades, así como una marginación en las decisiones del uso de sus terrenos forestales y una falta de notificación, en tiempo y forma, de las gestiones al respecto fueron los argumentos que, según Flores, fueron expresados por los miembros de las comunidades.

Según Flores la exclusión de las comunidades en la toma de decisiones generó una apatía fomentando el desarraigo de su espacio y la falta de identidad hacia el proyecto de conservación y protección. Lo anterior trae como consecuencia la consideración de otras acciones considerando a diferentes actores de vinculación claves dentro de las comunidades para llevar a cabo procesos de sensibilización. Así fue que se involucró, por ejemplo, a profesores de nivel básico para que a través de charlas y proyección de películas con temas relacionados al cuidado de la naturaleza que inclinaran a los niños a preservar su entorno.

La importancia del papel de las comunidades en la planificación de proyectos de preservación y manejo de las áreas protegidas es trascendental por lo que no solo se buscan medidas alternativas que suplan su participación continua ante su negativa o renuencia. Si no, también, la forma en la que se les puede incluir a futuro en decisiones compartidas y en la elaboración de nuevos proyectos de desarrollo sustentable.

En el mismo Programa de Educación Ambiental, y a pesar de la renuencia por parte de la mayoría de los pobladores de las comunidades se llevaron a cabo actividades para la conservación del lugar, realizando guardarrayas, campañas de limpieza, reforestación,

elaboración de compostas y caminatas en senderos interpretativos para que identificaran los bienes y los servicios ambientales que brinda su entorno.

Se desarrollaron reuniones de trabajo con la finalidad de consolidar grupos para iniciar proyectos productivos sustentables que les dieran la oportunidad de generar ingresos económicos.

Un primer proyecto se planeó dentro del ámbito del ecoturismo, se consolidó un grupo de catorce mujeres dedicadas a la elaboración de alimentos a partir de la consideración de un incremento de visitantes en la sierra, proveyéndoles una oportunidad de auto-empleo.

Del mismo modo se organizó un grupo de artesanos de ocohal (materia prima derivada del pino) con el propósito de elaboración y venta de artesanías, contando con doce miembros. Sin embargo la carencia de apoyos económicos para el equipamiento de un pequeño taller, así como una venta escasa de sus productos produjo la disolución del grupo.

Aunque el Programa de Aprovechamiento sustentable del Comité, inicialmente dio apoyos a los interesados para el establecimiento de sistemas de producción de huertos frutales, de miel y de cultivo de peces, así como promocionó el uso de eco-tecnologías como las estufas Lorena, el Sistema de Captación de Aguas de Lluvias y Riego por Goteo, no se logró motivar a la participación social de las comunidades.

Según Flores, los esfuerzos no lograron motivar la participación social de las comunidades en relación al programa de trabajo, debido a que los proyectos no les resultaron de su interés, así como por la falta del dinero necesario para pagar el porcentaje que exigen los lineamientos de las convocatorias de apoyo económico.

Los motivos por los cuales se aduce ésta falta de interés a la incorporación por parte de las comunidades a los proyectos del Comité Regional de Protección y Promoción y Fomento de los Recursos Naturales de la Sierra de Quila son derivados de un proceso de exclusión de las comunidades desde las primeras etapas a los procesos de gestión, declaratoria y manejo del Área Protegida.

Sin embargo, también aduce Flores, existe, paralelo a esta exclusión, una carencia de organización y ausencia de liderazgos al seno de las comunidades, que coadyuvan a acentuar este proceso de desarraigo y aislamiento.

Efectivamente podemos mencionar que el establecimiento de políticas gubernamentales impuestas en el reordenamiento de las actividades productivas locales que no guardan significado ni lógica con las formas tradicionales de sustento en las comunidades afectadas traen como consecuencia una reticencia natural a la incorporación de la comunidad a las nuevas lógicas productivas, así como una nula identificación con los criterios de crecimiento, desarrollo social y económico que esgrimen las instituciones abocadas a este tenor.

Sin embargo, igual de importante es que las comunidades mantengan una forma mínima de organización que permita una interlocución eficaz con las instancias institucionales con la finalidad aprovechar programas y proyectos que promuevan fuentes alternativas de ingresos. Promover una eficacia organizacional basada en la cooperación y el desarrollo de liderazgos no contraviene a la naturaleza asociativa de una comunidad pequeña y rural ya que:

El elemento clave de una organización no es un edificio o un conjunto de políticas y procedimientos; las organizaciones están compuestas por personas y por sus relaciones interpersonales. Una organización existe cuando las personas interactúan entre sí para realizar funciones esenciales que ayuden a lograr las metas.

(Daft, 2007, p. 10)

Desde la perspectiva de la Teoría Organizacional Daft nos menciona que organizaciones, aparentemente tan disímiles, (tales como una iglesia, un hospital o Xerox) tienen las siguientes características en común: “son 1) entidades sociales que 2) están dirigidas por metas, 3) están diseñadas como sistemas de actividad deliberadamente coordinada y estructurada y 4) están vinculadas con el entorno.” (Daft, 2007, p. 10).

En este sentido apelar a la utilización de instrumentos de intervención organizacional para promover un cambio positivo en la forma en que se organiza una comunidad para la construcción de capacidades cooperativas, así como de gestión, planificación y proyección a futuro resulta un planteamiento considerablemente viable, si contemplamos el panorama de franco desfase entre las propuestas de inserción a proyectos sustentables de turismo rural por parte de las instancias institucionales y el desinterés de las comunidades de formar parte de ello.

No se trata de absorber a las comunidades a una lógica institucional a priori poniendo en riesgo aspectos elementales de su identidad cultural. Tomando en cuenta que los modelos de planificación turística rural, así como las propuestas de conservación de las áreas protegidas preponderan el papel proactivo de las comunidades como un prerequisite indispensable en todo el proceso, estamos convencidos que la comunidad puede mantener sus características culturales distintivas y, al mismo tiempo, participar con eficiencia en procesos de gestión y planificación.

Es con este objetivo en mente que se contempla la utilización de un instrumento en particular para la promoción del cambio en la organización de la comunidad, se plantea la utilización de la Indagación Apreciativa con la finalidad de promover un cambio en las capacidades cooperativas de la comunidad así como una mayor participación en los procesos de autodiagnóstico y viabilidad en miras a participar de un proyecto de turismo rural sustentable en el área protegida.

La Indagación apreciativa es “una forma de transformar los sistemas humanos en la imagen compartida de su potencial más positivo, basada en las fortalezas propias de dichos sistemas y en la construcción de capacidades” (Barrett y Fry, 2010, 25)

El argumento central de la Indagación Apreciativa, y que lo diferencia de otras estrategias de intervención, es el de conferir mayor importancia a la identificación de las fortalezas de la organización en lugar de identificar y trabajar en las deficiencias o problemas de los que adolece la misma.

1.2 PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de esta investigación es elaborar un cuestionario basado en los principios de la Indagación Apreciativa que permita identificar, evidenciar y compartir las fortalezas de la comunidad con la intención de construir una capacidad cooperativa basada en los principios y valores que le dan coherencia e identidad a la misma.

Establecer, mediante preguntas y el diálogo positivo el cambio que la comunidad requiere para poder partir a procesos de autodiagnóstico que generen las condiciones necesarias para la planificación de la inserción de la comunidad de Lagunillas a proyectos

de turismo rural sustentable en el Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.

Evaluar la utilidad del instrumento de intervención organizacional en un medio (la comunidad rural de Lagunillas) que no es considerado, según la literatura consultada, como el más ortodoxo.

1.3 OBJETIVO GENERAL

“Sin un plan... el rumbo y el sueño está perdido”

-Freddys Bonilla

Emplear el diálogo y la entrevista basados en los principios de la Indagación Apreciativa con la finalidad de propiciar el reconocimiento de los valores y principios compartidos por la comunidad de Lagunillas para la construcción de una mejor capacidad cooperativa que permita iniciar los procesos de autodiagnóstico para incluirse en un proyecto de turismo rural sustentable en el Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.

1.4 OBJETIVO ESPECÍFICOS

1.1.1 Exponer el papel que desempeñan las comunidades en los programas de manejo de las Áreas Naturales Protegidas en México.

1.1.2 Exponer el tratamiento que recibe la comunidad receptora de la actividad turística en los distintos enfoques y modelos de la Planificación Turística en México.

1.1.3 Exponer el caso particular del papel desempeñado por la comunidad de Lagunillas en el programa de manejo del Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.

1.1.4 Valorar cualitativamente los resultados de la aplicación de entrevistas en la identificación de fortalezas y construcción de capacidad cooperativa de la comunidad de Lagunillas.

1.1.5 Evaluar el impacto de la Indagación Apreciativa en la inclusión a futuro de la comunidad a proyectos de turismo rural en el Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.

1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La Sierra de Quila se decretó Área Natural Protegida en 1982 y no fue sino hasta 1996 que se constituyó el Comité Regional de Protección de la Sierra de Quila, ya desde entonces las actividades de conservación y desarrollo que ha emprendido el Comité han enfrentado la renuencia a la participación por parte de los habitantes de las comunidades aledañas.

Según datos proporcionados por la Maestra Ana Flores, quien es la responsable del Área de Educación Ambiental en la CONANP dentro del Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila, la participación que tuvo la comunidad de Lagunillas desde entonces hasta la fecha ha sido de carácter intermitente y francamente pobre.

Las razones que ella encuentra para explicar tal fenómeno básicamente se refieren a una falta de identificación con los proyectos derivado de la exclusión que percibe la comunidad de los procesos de gestión y manejo del Área Protegida. A continuación se cita parte de los resultados del análisis realizado por Flores respecto al nivel de participación entre los habitantes de Lagunillas, El Cobre y la Mesa del Cobre (comunidades pertenecientes al municipio de San Martín de Hidalgo, ubicado en la parte alta de la Sierra de Quila) e instituciones involucradas en el proceso, manejo y desarrollo del Área:

De las 72 familias que habitan las comunidades, solo el 82% fueron parte del diagnóstico. A los talleres asistió el 67% de los ejidatarios. La economía familiar recae en el 42% de la población. Las mujeres se dedican al hogar y los hombres a la agricultura y fruticultura. El 55% de la población solo saben leer y escribir más no terminó su primaria, por lo tanto existe un fuerte rezago educativo en las comunidades involucradas.

En las últimas 4 décadas ha disminuido la población en un 67% que habitaba las comunidades estudiadas. El 53% de las familias encuestadas no participaron en la gestión

del decreto y ni han participado en las posteriores acciones de conservación y manejo del área protegida.

(Villavicencio et al. 2011, p. 42)

De lo anterior Flores concluye que:

...la situación actual de marginación e incertidumbre de los habitantes de estas tres comunidades de la sierra de Quila, es producto de la escasa participación en la gestión y en el manejo del Área Natural Protegida, a pesar de que existe un potencial económico, ya que sus terrenos ejidales albergan una muestra importante de la biodiversidad de la ANP que puede permitir impulsar proyectos productivos alternativos como: el ecoturismo, cultivos orgánicos, la piscicultura, elaboración de muebles, envasado de frutas, establecimiento de viveros, etc.

(Villavicencio et al. 2011, p. 43)

Ante el planteamiento de posibilidades alternas de desarrollo económico para las comunidades Flores reconoce que la falta de participación no solo obedece a la exclusión de las comunidades del proceso de gestión y manejo del Área, sino, también a la falta de organización social al interior de los mismos ejidos, la vinculación concreta, efectiva y sin obstáculos burocráticos tanto de las instancias institucionales como la propia comunidad.

La revalorización y el cambio de actitud por parte de los pobladores debe ser uno de los primeros pasos a tomar para iniciar una nueva forma de organización que impulse desde el seno mismo de la comunidad las propuestas y la coordinación necesarias para proponer nuevos términos de relación con las instancias institucionales.

En este sentido la aplicación de la Indagación Apreciativa como instrumento para lograr el cambio organizacional parece el apropiado al propugnar por procesos de descubrimiento de las fortalezas y valores en la comunidad, así como propiciar capacidades cooperativas orientadas a la proyección a futuro de objetivos alcanzables.

Este instrumento ha probado su eficacia en distintos ámbitos organizacionales así como en varios países.

La indagación Apreciativa nació en la Weatherhead School of Manegement, en la Case Western Reserve University en Cleveland, Ohio. Eso ocurrió a través de la colaboración entre David Cooperrider, en aquel entonces un estudiante de posgrado y su tutor en la facultad Dr. Suresh Srivastva. Mientras prestaban servicio de consultoría a la

Clínica Cleveland, un centro de asistencia médica de primera categoría, comenzaron a experimentar con variaciones en las técnicas tradicionales de Investigación Acción con sorprendentes resultados.

(Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 114)

La razón por la que la aplicabilidad del instrumento es tan variada (se ha aplicado en la United States Navy, Nokia, Avón de México, Roadway Express, British Airways United Religions Initiative, etc.) se debe al hecho de pensar en las organizaciones valorando el papel de las personas, sus experiencias, aportaciones y valores, en lugar de ponderar procesos y sistemas.

El valor que ofrece éste tipo de investigación reside, entonces, en aportar una nueva aplicación empírica de un modelo que ha funcionado en distintas realidades organizacionales para enriquecer el acervo aplicativo del instrumento.

1.6 ALCANCES Y LIMITACIONES

Bajo el marco metodológico del modelo investigación-acción este trabajo analiza el papel que ha desempeñado la comunidad de Lagunillas en las actividades de gestión y manejo del Área Natural Protegida de la Sierra de Quila, así como implementa el modelo de la Indagación Apreciativa como vehículo del cambio organizacional necesario para la creación de capacidades cooperativas en la búsqueda de la inserción, basada en el autodiagnóstico, de la comunidad a proyectos de desarrollo económico alternativos y sustentables. Lo anterior con la finalidad de mejorar la calidad de la acción al interior de la comunidad.

Partimos del análisis previo realizado por la Maestra Ana Flores que constata el nivel de participación en la gestión y manejo del Área Natural Protegida por parte de la comunidad de Lagunillas y tras un análisis de los resultados elaboramos un diagnóstico sobre las necesidades específicas a desarrollar en la comunidad con la finalidad de propiciar el cambio de actitud basado en el descubrimiento de valores y fortalezas que tiene la comunidad.

Con tal objetivo en mente elaboramos una entrevista que aplicamos bajo los principios de la Indagación Apreciativa, teniendo como resultado la consolidación del

grupo de cocina (que ya venía funcionando) en un comedor comunitario. El descubrimiento de sus capacidades cooperativas motivó a la comunidad a la gestión de un espacio físico donde concretar el trabajo de las mujeres participantes del grupo.

Las limitaciones de las modificaciones en el cambio de actitud de la comunidad continúan siendo las condiciones objetivas de pobreza, marginación y migración como obstáculos ajenos a la voluntad del cambio observado en la comunidad.

1.7 ORGANIZACIÓN DEL ESTUDIO

La organización de la investigación es como sigue:

Capítulo 1. Propósito y Organización. En este capítulo se incluye el planteamiento de problema, el propósito de la investigación, el Objetivo General, los Objetivos específicos, la justificación de la investigación, los alcances y limitaciones y la organización del estudio.

Capítulo 2. Marco Teórico. Este capítulo contempla el papel de las comunidades en la gestión y manejo de las Áreas Naturales Protegidas, el papel de las comunidades en los distintos enfoques y modalidades de la Planificación Turística, y los antecedentes y bases teóricas de la Indagación Apreciativa.

Capítulo 3. En este capítulo se presentan los principios de la modalidad de investigación acción como método que se permite el análisis de las condiciones sociales del objeto, así como la posibilidad de intervenir en el mismo con la finalidad de coadyuvar al mejoramiento de las condiciones sociales de existencia del grupo social en particular, en este caso la comunidad de Lagunillas.

Capítulo 4. Se realiza una caracterización socioeconómica de la comunidad de Lagunillas así como un análisis del proceso de gestión y declaratoria del Área Natural Protegida de la Sierra de Quila.

Capítulo 5. Tras la aplicación de la Indagación Apreciativa se evalúan los resultados, tanto de la entrevista como de los talleres participativos, identificando las fortalezas y fomentando capacidad cooperativa comunitaria.

2

2. MARCO TEÓRICO

De acuerdo con lo expresado en el objetivo general de nuestra investigación incluiremos para la construcción del marco teórico los siguientes aspectos:

- El papel de las comunidades en la gestión y manejo de las Áreas Naturales Protegidas según los lineamientos de la Comisión Nacional de Áreas Protegidas
- El papel de las comunidades en los distintos enfoques y modalidades de la Planificación Turística.
- Antecedentes y bases teóricas de la Indagación Apreciativa.

2.1 EL PAPEL DE LAS COMUNIDADES EN LA GESTIÓN Y MANEJO DE LAS ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS

2.1.1 POLÍTICAS DE CONSERVACIÓN Y MANEJO DE ANP DE MÉXICO

El establecimiento de las ANP en la historia moderna de México se inicia en el año de 1876 con la expropiación del Desierto de los Leones. Para 1917 este sitio se convierte en el primer parque nacional del país.

En México a partir de la década de los 80's surgen nuevos instrumentos jurídicos, como la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente (LEGEEPA), en esa misma década varias de las Reservas de la Biosfera Mexicanas son incorporadas a la Red Internacional de Reservas de la Biosfera del Programa MAB- UNESCO, en ese contexto se originan diversos acuerdos de colaboración y participación entre organismos internacionales (UICN, WWF) con instituciones de investigación y Organismos no gubernamentales (ONG's) enfocados en la Conservación, Protección y Aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.

A partir del Programa de la UNESCO El Hombre y la Biosfera (1971) se crea un nuevo enfoque sobre las Áreas Naturales al establecerse el concepto de Reserva de la biosfera (MAB) esté plantea una alternativa que conjugue conservación del patrimonio natural con desarrollo sustentable y se hace un énfasis en la importancia de la participación local y regional, tal como lo señala la "Estrategia Sevilla", la cual se centra en la conservación y en un desarrollo sustentable que incluya la salvaguarda del ambiente y su

riqueza biótica y una mayor equidad social, incluyendo el respeto a los usos tradicionales de las comunidades locales.

En la década de los 90's se crea en México el Sistema de Nacional de Áreas Naturales Protegidas (SINAP) convertida luego en la CONANP, como un órgano desconcentrado de la SEMARNAT, autoridad encargada de la administración y manejo de las reservas y tiene por misión mantener y conservar los recursos naturales patrimonio de los mexicanos a fin de garantizar la posibilidad de desarrollo para las generaciones futuras.

La CONANP administra en la actualidad 174 Áreas Naturales Protegidas, cubriendo una superficie total de 25, 334,353 Hectáreas, lo que representa el 12.90% de la superficie del territorio nacional.

Los instrumentos que determinan las estrategias de conservación y uso de las áreas naturales protegidas a nivel mundial se han conceptualizado como planes o programas de manejo, programas de conservación, programas de conservación y manejo, planes rectores, planes directores, etc. En México estos instrumentos se denominaban planes de manejo, programas de trabajo, programas integrales de desarrollo, programas operativos anuales y/o programas de conservación y manejo. Con la publicación en 1998 de La Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA) en la cual se mencionan como programas de manejo y en la modificación de 1996 de la misma se enuncian, en su artículo 65, como programa de manejo. En el Reglamento en materia de ANP del 2000 en su artículo 3º, Fracción XI se define el programa de manejo como el instrumento rector de planeación y regulación que establece las actividades, acciones y lineamientos básicos para el manejo y la administración del área natural protegida respectiva.

El instrumento de política ambiental con mayor definición jurídica para la conservación de la biodiversidad son las Áreas Protegidas. Éstas son porciones terrestres o acuáticas del territorio nacional representativas de los diversos ecosistemas, en donde el ambiente original no ha sido esencialmente alterado y que producen beneficios ecológicos cada vez más reconocidos y valorados. Se crean mediante un decreto presidencial y las actividades que pueden llevarse a cabo en ellas se establecen de acuerdo con la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente, su reglamento, el programa de manejo y los programas de ordenamiento ecológico. Están sujetas a regímenes especiales

de protección, conservación, restauración y desarrollo, según categorías establecidas en la ley.

(CONANP, 2011)

La declaratoria, manejo y administración de ANP ha ido revelando con el tiempo, dimensiones y potencialidades que refuerzan su capacidad como instrumento de política ecológica. Por una parte generan una matriz territorial para iniciativas de conservación y desarrollo sustentable, en la cual es posible armonizar políticas y esquemas de regulación, dada la solidez de las bases jurídicas que la soportan (LGEEPA 2000).

Por otro lado, en su manejo y administración concurren distintos sectores de la sociedad local, regional y nacional, lo que ofrece la oportunidad de fortalecer el tejido social y de construir nuevas formas de participación y corresponsabilidad.

La constitución de un sistema eficaz de ANP es el reto de mayor peso y alcance en la política ecológica; establecerlo y desarrollarlo es una de las tareas de más alta prioridad para el gobierno y la sociedad, en el marco de todos los desafíos en la gestión ambiental (Murillo y Orozco, 2006).

Las ANP se consideran como un instrumento de política ambiental con definición jurídica para la conservación de la biodiversidad, donde se contemplan iniciativas de conservación y desarrollo sustentable. Las propuestas de conservación o decretos de áreas naturales protegidas, consideran necesario involucrar a las comunidades que viven en ellas o los alrededores, para elaborar en conjunto planes de manejo, proyectos de uso de los recursos que permitan las tecnologías adecuadas al tipo de propiedad de la tierra, la cultura y el ambiente en que viven; llevar a cabo consensos de acuerdo a las prioridades; proporcionar el apoyo económico necesario para su ejecución y generar las condiciones para que a largo plazo los proyectos sean autónomos y no necesiten ayuda externa.

También se busca extender y profundizar las oportunidades de conservación para nuevos actores y multiplicar compromisos y responsabilidades, fortaleciendo los tejidos sociales a través de la administración y manejo de las ANP. Se propone como objetivo asumir estas áreas como elementos fundamentales para nuevos procesos de desarrollo regional bajo una óptica de sustentabilidad, es por ello que se plantea un nuevo paradigma de las ANP (ver tabla).

Tabla 2.

Nuevo paradigma sustentable de las ANP

TEMA	MANEJO DE ANP EN SUS INICIOS	MANEJO ACTUAL DE LA ANP
OBJETIVO	-Establecidas para la conservación -Establecidas principalmente para su vida silvestre espectacular y su belleza escénica. -Manejadas para visitantes y turistas. -Valoradas como áreas prioritarias. -Enfoque en la protección	-Manejadas también como objetivos socio- económicos. -Algunas veces establecidas por motivos científicos, económicos o culturales. -Manejadas tomando en cuenta la población local. -Valoradas por la importancia cultural de “wilderness” (áreas prístinas). -Enfoque también en la restauración y rehabilitación de ambientes degradados
Gobernación	-Manejadas por el gobierno central	-Manejadas por muchos socios y alianzas.
Gente local	-Planificadas y manejadas contra la gente	-Manejadas con, para y en algunos casos por gente local. -Manejadas para satisfacer necesidades de gente local.
Contexto general	-Desarrolladas en forma separada. -Manejadas como “islas”	-Planificadas como elementos de sistemas nacionales, regionales e internacionales. -Desarrolladas como “redes” áreas estrictamente protegidas, amortiguadas y conectadas por corredores verdes/biológicos.
Percepciones	-Vistas principalmente como un bien nacional -Consideradas únicamente como de	-Vistas también como un bien de la comunidad. -Consideradas también como de

	interés Nacional	interés internacional.
Técnicas de manejo	-Manejadas en forma reactiva, dentro de plazos de corto tiempo. -Manejadas de manera tecnocrática.	-Manejadas en forma adaptativa con una perspectiva de largo plazo. -Manejadas tomando en cuenta factores políticos.
Financiamiento	-Financiados con fondos nacionales	-Financiadas por muchas fuentes
Habilidades para el manejo	-Manejadas por científicos y especialistas en manejo de recursos. -Guiadas por expertos	-Manejadas por individuos de diversas habilidades. -Aprovechan el conocimiento local

Fuente: Guidelines for management planning of Protected Areas; World Commission on Protected Areas; IUCN, 2003. Citado por Murillo 2006

Este modelo incluye mayor participación de actores locales en una planificación que permita hacer mayor énfasis en la contribución para el manejo de su medio ambiente, así como alternativas para resolver la pobreza y apoyar al bienestar socio-económico local y nacional.

2.1.2 LA ESTRATEGIA NACIONAL PARA UN DESARROLLO SUSTENTABLE DEL TURISMO Y LA RECREACIÓN EN LAS ÁREAS PROTEGIDAS DE MÉXICO.

La intención de fomentar proyectos de manejo autónomos a futuro en las Áreas Protegidas donde el papel de las comunidades pertenecientes a las mismas corresponda a este nuevo paradigma se cristaliza en la elaboración del documento “Estrategia Nacional para un Desarrollo Sustentable del Turismo y la Recreación en las Áreas Protegidas de México” por parte de la CONANP. Este documento pretende ser un aporte para el Programa Intersecretarial de Turismo de Naturaleza 2007-2012 –en el que participan 13 Secretarías o Dependencias del Gobierno Federal coordinadas por SECTUR– al servir como referencia en los planes y programas ambientales, turísticos y de desarrollo al atender

la problemática específica que representa el turismo en las AP, para que éste sea una alternativa viable de desarrollo ambiental, económico y social:

... intenta conformar una guía metodológica y de lineamientos para controlar y mitigar los impactos del turismo, otorgar un carácter sustentable a cualquier tipo de actividad turística que se desarrolle dentro de éstas áreas y convertir a la actividad turística en una herramienta más de las acciones de conservación.

(CONANP, 2006, p.8)

Además:

La “Estrategia” tiene como fin contribuir en la conservación del Patrimonio Natural y Cultural asociado a la naturaleza, haciendo que el turismo y la recreación en las Áreas Protegidas (AP) sean actividades de bajo impacto a través de la aplicación de instrumentos de planeación, regulación, económicos y de vigilancia. También tiene contemplado agilizar la construcción de la infraestructura de apoyo que ayude a minimizar los efectos negativos sobre el medio ambiente y los recursos naturales y proporcione –al mismo tiempo– las herramientas que fomenten una cultura para la conservación entre los visitantes.

Se pretende además que el turismo se convierta en una de las actividades productivas alternativas para el desarrollo sustentable de las comunidades locales que habitan en o alrededor de las AP –por medio de la aplicación efectiva de los Programas de subsidio y la coordinación con otras instancias gubernamentales, no gubernamentales y el sector privado. Finalmente se busca fortalecer las capacidades del personal de la CONANP y de las comunidades locales en materia de manejo y desarrollo del turismo.

(CONANP, 2006, p. 8)

Este documento, aparte de ejemplificar un avance en lo que respecta a la elaboración de estrategias intersectoriales, contempla, en la elaboración de sus principios, a la comunidad como el interlocutor indispensable para la consecución de sus objetivos, incluso si no está de acuerdo con éstos:

Se respetará la decisión de no desarrollo del turismo por medio de infraestructura, ni proyectos turísticos en las AP que así lo decidan; esto incluye la libre decisión de las comunidades por no desarrollar proyectos turísticos en sus tierras.

(CONANP, 2006, p. 23)

La consideración de la comunidad no sólo se contempla ante la posible negativa a la incorporación de proyectos turísticos; ante la posibilidad de la inserción contempla una visión incluyente, por lo menos nominalmente, de los sectores que tradicionalmente se consideran como “desprotegidos”:

La participación de todos los actores en la planeación, ejecución y evaluación de acciones relacionadas con el turismo es necesaria para lograr un desarrollo sustentable, por lo cual es fundamental lograr la plena participación de mujeres, jóvenes e indígenas.

(CONANP, 2006, p. 23)

La distribución equitativa de los beneficios socioeconómicos también se contempla como prioritaria:

Se debe asegurar que las actividades turísticas sean viables a largo plazo y que reporten a todos los actores que participan en la conservación y desarrollo del turismo en el AP, beneficios socioeconómicos equitativos, entre los que se cuenten oportunidades de empleo estable y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.

(CONANP, 2006, p. 23)

La consideración de la comunidad en la exposición de los “Principios” de la Estrategia expresan un interés que podría juzgarse como nominal o discursivo, sin embargo, en los estudios de pre factibilidad y factibilidad para proyectos turísticos en áreas protegidas, contemplados en el mismo documento, el papel de la comunidad se convierte en prerequisite metodológico indispensable.

2.1.2.1 Los Estudios de Pre Factibilidad para Proyectos Turísticos en Áreas Protegidas.

El análisis de pre factibilidad se contempla como el antecedente de un estudio de factibilidad, es un proceso que permite definir de una manera más sistemática la viabilidad de un proyecto turístico. Realiza una evaluación inicial antes de continuar con los trabajos de planificación e inversión por parte de las comunidades y la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. Una de las recomendaciones para la elaboración de éste análisis sugiere la opinión imparcial de un consultor o equipo de consultores, expertos en el desarrollo de proyectos de esta naturaleza en zonas rurales.

El estudio de pre factibilidad debe incluir:

- (1) introducción a la idea del proyecto turístico
- (2) análisis sobre aspectos del producto turístico como atractivos, servicios, accesibilidad, organización social, y localización
- (3) conclusiones resaltando los aspectos de relevancia positiva, así como los aspectos que desde esta etapa se identifican como obstáculos o problemas que hacen el proyecto inviable o que requerirán una atención especial para solucionarlos.

En el documento se detallan los aspectos a analizar a través de la elaboración de una Matriz FODA, en la que se identifican las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para determinar la viabilidad del proyecto:

Tabla 3.

Matriz FODA para el estudio de pre factibilidad

Atractivos	• Atractivos naturales • Atractivos culturales • Atractivos artificiales o físicos creados
Servicios	• Alojamiento • Alimentos y bebidas • Centros de entretenimiento y diversión • Agencias de viajes • Guías de turistas • Arrendadoras de carros • Aspectos de capacitación
Accesibilidad	• Acuático • Terrestre • Aéreo
Grado de motivación, interés o necesidad de hacer el proyecto	• Nivel de organización de las personas • Interés de los líderes comunitarios • Hospitalidad, buen trato y atención

	• Disponibilidad de trabajar en equipo • Orgullo por la cultura y la comunidad • Manejo de la basura • Capacidades actuales en materia de turismo (guías, administración, etc.)
Localización del proyecto turístico	• Existencia de vías de comunicación • Seguridad y conducción • Intensidad de tránsito • Distancia que separa los centros urbanos mayores y tiempo requerido para llegar a ellos (acceso a mercados locales y regionales) • Disponibilidad de agua • Disponibilidad de energía eléctrica • Disponibilidad de comunicaciones telefónicas • Disponibilidad de terrenos • Calidad de los desarrollos circunvecinos • Condiciones sociales • Condiciones de salubridad • Proximidad a las vías principales • Costo del terreno • Condiciones climáticas • Topografía • Disponibilidad de materiales y mano de obra

Fuente: CONANP (2006)

En el apartado del Grado de motivación, interés o necesidad de hacer el proyecto podemos observar cómo se prioriza el nivel de organización de la comunidad como la base estructural donde se desenvuelven el resto los elementos susceptibles de representar fortalezas o debilidades. Nos interesa resaltar, también, la consideración del interés de los líderes comunitarios como un elemento de mayor importancia a la disponibilidad del trabajo en equipo y el orgullo por la cultura y la comunidad.

2.1.2.2 El estudio de Factibilidad para Proyectos Turísticos en Áreas Protegidas.

El Estudio de Factibilidad para Proyectos Turísticos en Áreas Protegidas es un documento de análisis más detallado que incluye los siguientes elementos:

- (1) Autodiagnóstico comunitario
- (2) Estudio geo-socioeconómico
- (3) Diagnóstico turístico

- (4) Estudio de mercado
- (5) Estudio técnico
- (6) Manifestación de Impacto Ambiental
- (7) Estudio financiero
- (8) Plan de Trabajo.

La recomendación que se expresa aquí es que durante todo el proceso de elaboración de este estudio se incluya la participación activa de la comunidad o grupo comunitario beneficiario. Sin embargo, el primer paso del proceso es donde la importancia de la comunidad cobra especial significado:

1. Autodiagnóstico Comunitario: Es un ejercicio de planeación participativa que tiene el objetivo de trabajar junto con la comunidad o grupo beneficiario para determinar la viabilidad de un proyecto y la aceptación y compromiso por parte de la comunidad.

- a. Organización comunitaria*
- b. Características de la comunidad*
- c. Problemática local*
- d. Retos y acciones*

CONANP (2006)

La contemplación protagónica de la comunidad en la elaboración de los estudios de pre factibilidad y factibilidad requiere de un re-planteamiento del papel de las comunidades. Las formas tradicionales de comunicación entre la comunidad y las instituciones gubernamentales han presentado una serie de inconsistencias de diversa naturaleza, en este sentido Flores, en Villavicencio et al. (2011), nos menciona:

El desarrollo de estas comunidades conlleva en primer término la organización social al interior de los mismos ejidos, la vinculación concreta, efectiva y sin obstáculos burocráticos tanto de las instancias institucionales con la propia comunidad. Los dos actores deben asumir la responsabilidad que les corresponde, porque de acuerdo a las características del sistema económico mexicano no es justificable delegar todas las iniciativas a un gobierno, sino que deben iniciarse, impulsar y coordinar el trabajo comunitario que se origine desde la comunidad misma, razón por la cual se requiere de estrategias de educación ambiental que faciliten el proceso de sensibilización y toma de

conciencia, que lleven a una revaloración y cambios de actitudes de los pobladores e instancias involucradas...

Villavicencio, et al (2011, p. 43)

Desde la perspectiva de las instancias públicas se hace apremiante la organización de las comunidades receptoras de proyectos sustentables para el mejor funcionamiento de los programas de manejo de las Áreas Protegidas. Sin embargo esta necesidad de organización e inclusión a sus propias dinámicas generalmente se exige sin considerar la particular óptica de las propias comunidades. La planificación institucional reconoce la importancia de la comunidad, pero su propia naturaleza político-administrativa elige los vehículos y las formas en las que se deben conducir los esfuerzos comunitarios de inserción y presencia. Lo anterior no significa, necesariamente, una obstinación por parte de las instancias institucionales sino, más bien, una perspectiva derivada de su posición como actor.

La tarea de administrar conlleva procesos de investigación y teorización alrededor del objeto con la finalidad de ser eficiente, bajo ésta lógica la creación de programas, proyectos y planes se sustentan en una “parcela” de la realidad, y solamente cuando la labor administrativa se encuentra con problemas que comprometen su eficiencia nos percatamos de la necesidad de contar con otras perspectivas de investigación y teorización alrededor del mismo objeto. A continuación exploraremos las formas en que los modelos y enfoques de la planificación turística abordan el papel desempeñado por las comunidades en la inserción a proyectos de turismo en general, turismo rural y turismo rural en áreas protegidas en particular.

2.2 EL PAPEL DE LAS COMUNIDADES EN LOS DISTINTOS MODELOS Y ENFOQUES DE LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA.

La actividad turística a nivel mundial se originó poco después de la revolución industrial, en parte gracias al desarrollo de los medios de locomoción –proliferación de redes ferroviarias, auge de las vías marítimas, aparición del automóvil y la generalización de la aviación después de la Primera Guerra Mundial- y, por otra parte, gracias a la reestructuración de las formas de producción que dan pie a la aparición de un nuevo tipo de ocio al alcance de una incipiente clase media:

Aunque no se puede hablar aún de un turismo popular, el desarrollo de los ferrocarriles y de la navegación a vapor, responsables de la disminución paulatina del coste de los viajes, produjeron en los últimos años del siglo XIX una ampliación a las clases medias de la clientela de las agencias de viajes, como la del inglés Cook, fundada en 1851, que disponía a finales de siglo de sucursales en 68 países. El éxito cada vez mayor de las Guides Baedeker, creadas en Alemania en 1853, y de las Guides Joanne, fundadas en Francia en 1864, son otra prueba del desarrollo del turismo como forma de cultura moderna.

(Dugast, 2003.p 110)

A partir de entonces, el turismo como actividad social, económica, política y cultural ha sido objeto de análisis de distintas disciplinas científicas en el transcurso de su historia, siendo su planificación el resultado de la aplicación de principios racionales destinados a la sistematización de esta actividad productiva humana. La planificación turística básicamente atiende, en un primer momento, la comprensión del fenómeno; la previsión de su evolución y finalmente la orientación de su desarrollo hacia fines y objetivos preconcebidos (Hernández, 1982). La distancia que ha recorrido el fenómeno turístico desde su advenimiento hasta la actualidad lo ha colmado de matices y variables tan ricas y complejas que, para su comprensión, requiere de la intervención de cada vez más disciplinas científicas en un esfuerzo inter, trans y multidisciplinario (Guevara, Molina y Tresserras, 2006).

Guevara et al. (2006, p. 29) identifica dos modelos de producción y consumo del ocio turístico en las sociedades desarrolladas y en desarrollo:

...el primero denominado industrial o fordista, de carácter masivo, que prevalece de la Segunda Guerra Mundial hasta la década de los años ochenta y cuyas características distintivas son las siguientes: búsqueda de entretenimiento y descanso, preferencias heliotrópicas, destinos turísticos masificados y de enclave, patrones de viaje de alto gasto para la captación de divisas, productos estandarizados, servicios oligopólicos, deterioro social y ambiental, entre otras.

El segundo aparece a partir de principios de la década de los años noventa producto de una serie de cambios tecnológicos, económicos y sociales:

Dichos cambios dieron pauta a la conformación de un segundo modelo en la actividad turística denominado posindustrial o posfordista que debe responder a las siguientes expectativas: búsqueda de experiencias, diversificación de preferencias, interés en productos turísticos diferenciados, patrones de viaje heterogéneos, servicios de calidad y con identidad cultural, conciencia social y ambiental, y prevención y monitoreo de impactos. En este segundo modelo la actividad turística tiene su punto de encuentro con la sustentabilidad, en un esfuerzo por construir una fórmula que le permita afrontar la creciente complejidad que presenta el aspecto ambiental

Esta transformación de la actividad turística no solo se traduce en una modificación en los destinos, ni en el consumo diferenciado de productos turísticos a partir de transformaciones sociales o la introducción de nuevos principios (sustentabilidad) en la planificación de la actividad, sino que plantea también un cambio en la caracterización de las comunidades receptoras de la actividad turística.

Estos cambios observados en el panorama mundial son el marco de donde surge la necesidad de contar con nuevos cuadros explicativos, que no sólo den cuenta del fenómeno desde una perspectiva descriptiva, sino que propongan formas más eficientes de planificar e incorporar a las comunidades receptoras en éstos ámbitos de desarrollo.

En este sentido Osorio et al. (2008) señala, en el ámbito internacional, un cambio en las líneas de la investigación turística, desde hace varias décadas, donde ya no solamente se considera al turismo en su manifestación económica y mercadológica, sino también social, política y cultural. Entre otros autores menciona a Apostolopoulos quien reconoce un reacomodo de las áreas temáticas en la investigación turística bajo cuatro nuevos rubros: a) los turistas, b) las relaciones entre turistas y locales, c) la estructura y funcionamiento del sistema turístico, y d) las consecuencias del turismo.

Así mismo, Osorio et al. (2008) hace referencia del trabajo realizado por Honggen y Stephen, quienes en el 2006 examinan la composición y evolución del conocimiento turístico llevando a cabo un análisis de contenido y citación de los artículos publicados en el *Annals of Tourism Research*, de 1973 al 2003 identificando cuatro patrones de cambio en la temática trabajada en el *Annals*:

Tabla 4.

Patrones de cambio en las temáticas en el *Annals of Tourism Research* (1973-2003)

Temas de investigación previos	Temas de investigación actuales
El turismo en su sentido conceptual y de definición: -Modelos -Estatus -Naturaleza del turismo como industria y sistema -Modelos curriculares -Turistas e industria	Estudios tipológicos del turismo y las formas alternativas de experiencias turísticas y/o productos turísticos: -Turistas y viajeros -Ecoturismo, turismo rural, de aventura, turismo budget, turismo de granja y agroturismo, entre otros.
El turismo caracterizado desde una perspectiva económica/industrial, de auge en los años ochenta, con el desarrollo de trabajos en: Empleo, inversión, intercambio extranjero, derrame, balance de pagos, relaciones internacionales e inflación	Estudios de carácter sociocultural, de desarrollo comunitario y ambientales que se distinguen en el uso de categorías y variables como: Patrimonio, sexo, indígenas, género, identidad, posmodernismo, globalización, feminismo, romance, comunidad, actitud, sustentabilidad, percepciones, área protegida, sitios patrimonio de la humanidad y ambiente.
La hospitalidad y la recreación como temas de interés referidos a hoteles, restaurantes, playas, campamentos, recreación y Disneylandia	Tópicos sobre mercadotecnia y administración, los cuales reflejan el uso de términos como cooperativas, internet, destinos, administración, consumidor, conducta, colaboración, consumo y riesgo
Alusión predominante a la región de Norteamérica en los artículos científicos.	Paso gradual a los estudios en Europa, Asia, Australia y Nueva Zelanda. Pocas citas sobre América del sur, Centroamérica, África y las islas del Pacífico.

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Osorio et al. (2008, p. 32-33)

Honggen y Stephen aprecian una creciente madurez en el campo de la investigación turística por parte del campo turístico, caracterizada no sólo por la evolución temática, sino por la creciente independencia respecto a disciplinas científicas consolidadas como punto de partida o referencia.

2.2.1 MODELOS Y ENFOQUES DE LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA

La planificación turística se puede definir, de manera general como el proceso racional u ordenado para alcanzar el crecimiento o el desarrollo turísticos (Osorio, 2006). La Organización Mundial del Turismo, según Osorio (2006), propone un modelo de planificación basado en el modelo sistémico de Gunn, consistente en concebir al sistema turístico integrado por dos componentes: la oferta y la demanda.

La oferta considera “el conjunto de atracciones, transportes, servicios y promoción que dan lugar a la creación y comercialización de productos turísticos, además de la infraestructura que le sirve de soporte. La segunda refiere los mercados turísticos actuales y potenciales, nacionales y extranjeros.” ” (Osorio, 2006, p. 293)

En este sentido, la concordancia entre mercados y productos turísticos es el prerequisite para el desarrollo exitoso del sector turístico. Sin embargo, con el advenimiento del paradigma sustentable surgen nuevos actores a considerar en la planificación:

Aunque dichos componentes continúan siendo los de mayor atención en los modelos de planificación turística, el paradigma del turismo sustentable ha obligado a incorporar el componente de la comunidad local como factor clave del sistema. Así mismo el reconocimiento de la dimensión ambiental en su carácter transectorial, obligó al análisis sobre las relaciones sociedad-naturaleza, lo que en el caso del turismo condujo a considerar aspectos (capacidades de carga, impactos, etc.) que con anterioridad no tenían expresión metodológica en la planificación turística. (Osorio, 2006, p. 293)

La sustentabilidad como principio que propone un replanteamiento de las actividades económicas, en especial en el turismo, trae como consecuencia la consideración de nuevos elementos que colaboran en la caracterización del turismo como un sistema complejo en donde intervienen procesos ecológicos, políticos, sociales y culturales de la región o localidad turística.

A continuación veremos los distintos enfoques que se han propuesto para la planificación turística en América Latina citados en Osorio (2006, p. 294):

De acuerdo a Getz (citado por Ivars, 2003: 108) se pueden identificar cuatro enfoques con relación a la planificación turística: desarrollista, económico, físico y comunitario. El desarrollista, refiere la tradición dominante de la planificación turística y

se caracteriza por tener una posición favorable y acrítica del turismo; ofrece previsiones de demanda turística con fines fundamentalmente promocionales. El económico concibe al turismo como actividad exportadora, con potencial contribución para el crecimiento económico, el desarrollo regional y la reestructuración productiva; otorga prioridad a los fines económicos - por sobre los ambientales y sociales – sin analizar cómo se distribuyen socialmente los beneficios del turismo. El físico incorpora la dimensión territorial para alcanzar una adecuada distribución de las actividades turísticas en el espacio y lograr usos racionales del suelo; examina los aspectos ambientales, aunque ha desatendido los sociales y culturales. El comunitario promueve un control local del desarrollo turístico con el fin de que la población sea la beneficiaria, haciendo énfasis en desarrollos de abajo – arriba, no obstante a la fecha su operación ha mostrado dificultades prácticas.

Osorio (2006) explica que los enfoque expuestos por Getz no son excluyentes entre sí, llegando, en algunos casos, a presentarse de manera integrada. Tal es el caso de los países del tercer mundo, en donde el enfoque desarrollista y económico se presentan de manera integrada al, prácticamente, no atender los aspectos sociales o ambientales. Osorio (2006) propone que, partiendo de la tipificación de Getz, en la realidad latinoamericana se pueden observar los siguientes enfoques: desarrollista, económico, espacial y estratégico. A continuación detallaremos los enfoques, así como los modelos de planificación que ilustran el enfoque.

2.2.1.1 El enfoque desarrollista

En el caso de Latinoamérica se menciona que la incursión en la planificación no surge del reconocimiento de la necesidad por orientar el desarrollo de la actividad turística a partir del de las características particulares de cada nación, sino que surge como parte del proyecto Alianza para el Progreso dirigido por el gobierno de Estados Unidos, en el que condicionaba el otorgamiento de financiamiento a proyectos fundamentados en planes nacionales de desarrollo.

Con una economía dependiente de la agroexportación, de la extracción de hidrocarburos y de la industria maquiladora, con mercados cerrados y de sustitución de importaciones, con altas tasas de crecimiento demográfico, procesos de urbanización

acelerados, desequilibrios regionales y bajos índices de educación, salud y empleo, las naciones latinoamericanas requerían nuevos flujos de capital para activar sus economías y mejorar sus condiciones sociales, los cuales fueron proporcionados vía crédito por organismos internacionales (Banco Mundial y Banco interamericano de Desarrollo). (Osorio, 2006, p. 295)

Los organismos latinoamericanos dedicados a la formulación de propuestas de corte teórico-prácticas para proponer formas de desarrollo y modelos de planificación global a escalas nacional y regional para estos países fueron la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) y la Sociedad Interamericana de Planificación (Iracheta, 1997: 176 citado en Orozco, 2006). Los países que registraron una producción significativa bibliográfica y hemerográfica, a través de centros de investigación y docencia creados para tal efecto, fueron Chile, Argentina, Perú, Venezuela y México.

En este marco se realizaron los primeros ejercicios de planificación turística nacional y regional en el terreno latinoamericano. En 1963 se realizó el Plan Nacional de Desarrollo Turístico en México, documento pionero en la materia en el contexto latinoamericano; en 1968 se elaboró el Primer Documento de Trabajo para la Planificación Turística de Argentina ; en 1969 el Primer Plan de Desarrollo Regional para Cuzco y Puno, en Perú; y entre 1972 y 1973 el Proyecto TURIS en Brasil. (Acerenza, 1985: 43-44, citado en Osorio, 2006).

Los modelos de Planificación correspondientes al enfoque desarrollistas se mencionan en la siguiente tabla:

Tabla 5.

Modelos que ilustran el enfoque desarrollista.

Modelo para la Planificación Integral del Turismo de Molina (1982)	El autor considera que se trata de un modelo integral, porque establece que el análisis debe considerar una serie de variables que condicionan el modo y el nivel de vida del grupo humano, tales como: culturales, sociales, psicológicas, políticas, legales, ecológicas y económicas. Contempla al turismo como una manifestación del ocio y tiempo libre y no meramente como una actividad económica, adicionalmente establece como elementos del sistema a la comunidad receptora y a la superestructura, lo que no se presenta en otras propuestas.
---	--

	Este modelo sirvió de base para el estudio de la planificación turística desde una perspectiva sectorial en ámbitos locales o regionales, y marcó toda una generación en la década de los años ochenta, sin embargo, al momento aparece como limitada ante los nuevos modelos de planificación estratégica y de planificación del turismo sustentable.
Modelo de Planificación para el Desarrollo de Hernández Díaz (1982)	Descrito como un modelo para el desarrollo, Hernández propone seguir este esquema metodológico para definir la planificación del sector turístico a un nivel nacional desde una perspectiva de planificación económica. Su modelo plantea dos aspectos a distinguir: el primero parte de la definición de la imagen deseada como primer paso, acercándolo a un paradigma prospectivo, el segundo radica en la importancia que concede a la estrategia como un elemento fundamental en el proceso.
Modelo de Planificación Integral del Turismo de Molina y Rodríguez (1987)	El modelo recupera los elementos integrales ya establecidos en la propuesta de Sergio Molina, pero apunta a la consideración de dos fases de la planificación, con lo que aparece más coherente en su concepción. Cabe resaltar que el modelo señala como “fines” a lo que regularmente se denomina objetivos y metas, también destaca que separa la elaboración de programas y su presupuestación como parte de la fase de aplicación y fuera del documento del plan, lo que operativamente resulta pertinente

Fuente: Elaboración propia sobre información en Osorio (2006, pp. 297-298)

Se puede observar en los modelos de planificación integral de Molina (1982) y Molina y Rodríguez (1987) una serie de consideraciones que las logran diferenciar de la planificación para el desarrollo de Hernández (1982), siendo la más importante la mención de las necesidades propias de las comunidades receptoras de la actividad turística. Aquí ya se logra observar una intención por incluir a las comunidades, aunque aún no con la apertura con lo que lo hará tiempo después la planificación sustentable y la planificación estratégica.

2.2.1.2 El enfoque económico

Osorio (2006) menciona a la planificación indicativa, instrumento eficaz durante la década de los años cincuenta, como una estrategia basada en objetivos desarrollada en países capitalistas como Francia, Holanda, Italia, Bélgica, Portugal, Suecia, etc. y que se extendió paulatinamente a los países del tercer mundo, como el antecedente para la consideración del turismo como una estrategia óptima para la obtención de divisas.

Posteriormente pasará de ser una estrategia de creación de proyectos concretos a una política nacional de fomento a la actividad turística desencadenando al turismo masivo:

Se concibió así el Primer Plan Quinquenal del Equipamiento Turístico francés para el periodo de 1948 a 1952 y el Anteproyecto del Plan Nacional de Turismo español en 1952 que dieron marco a programas regionales de desarrollo turístico como el del corredor Languedoc-Roussillón y el de la Cote Aquitaine, ambos en las costas francesas del mediterráneo. (Acerenza, 1985: 39-42) Desde esa época, el constante crecimiento del turismo intensivo dio forma a un modelo particular de llevar a cabo esta actividad denominado industrial o de masas (REDES, 2000; Mazon, 2001 e Ivars, 2003), que prevaleció desde finales de la segunda guerra mundial hasta la década de los años ochenta y cuyas características distintivas fueron, entre otras, la búsqueda de entretenimiento y descanso, preferencias heliotrópicas, destinos turísticos masificados, patrones de viaje de alto gasto, productos estandarizados y predominio del uso de servicios en cadena. Desde este enfoque, la planificación turística ayudo a crear los desarrollos turísticos polarizados en España, Grecia, las Bermudas, Bahamas, Cuba, Miami, Hawai, Bali, Turquía, Tahití, México, Brasil, etc., generando mayoritariamente productos de sol y playa que condujeron a un modelo de desarrollo turístico de enclave. Si bien esta forma de hacer turismo permitió la activación económica y la generación de empleos, también generó impactos económicos, ambientales y culturales negativos en los espacios turísticos locales. (Osorio, 2006, p. 299)

El enfoque económico arriba descrito se encuentra en concordancia con lo planteado por Getz, la prioridad del enfoque es concebir a la actividad turística bajo la perspectiva de la oferta y la demanda. Los modelos de planeación propios de este enfoque se describen en la siguiente tabla:

Tabla 6

Modelos que ejemplifican el enfoque económico.

Modelo de planeación turística de Kaiser y Helber (1983)	En una visión americana, el modelo es una propuesta resultado del conocimiento y la experiencia de los autores en la dirección de estudios y programas de desarrollo turístico alrededor del mundo. Claramente revela su énfasis en la negociación con las autoridades públicas y
---	--

	privadas para el desarrollo de centros turísticos a través de la elaboración de planes maestros. El punto clave del proceso radica en la planeación conceptual, en tanto que es la fase en la que se define el tipo de desarrollo turístico a realizar y a qué mercado será dirigido.
Modelo de planeación económica del turismo de Bote (1990)	Desde una visión española, el modelo de Bote se formula sobre una concepción sistémica de la planificación, en la que reconoce a tres subsistemas: el del planeamiento, el de ejecución y el de evaluación y control. El primero de los subsistemas se subdivide en una fase de investigación o diagnóstico y una de formulación de la estrategia. Su precisión metodológica sobre la elaboración de los estudios y la identificación de estrangulamientos ha sido una aportación importante para los estudios de diagnóstico. De mayor elaboración que los modelos del enfoque desarrollista, éstos tienen aportaciones metodológicas de mayor precisión, no obstante la ausencia de la consideración sobre las comunidades receptoras y los efectos ambientales los limitan frente a modelos más actuales.

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Osorio (2006, pp. 298-301)

Si en el enfoque desarrollista pudimos observar en los modelos de planificación de Molina (1982) y Molina y Rodríguez (1987) una leve consideración sobre las características sociales y culturales de las comunidades receptoras de la actividad turística, en el enfoque económico vemos como los modelos de planificación característicos del mismo se convierten metodológicamente más eficientes, sin embargo no consideran ni a la comunidad, ni al impacto ambiental.

2.2.1.3 El enfoque espacial

El enfoque espacial es considerado uno de los más prolíferos en la planeación turística, también denominado urbanístico o físico, se basa en la planificación territorial.

Debido a su naturaleza los modelos que se circunscriben a éste enfoque son aplicables a contextos nacionales, regionales y/o locales (Osorio, 2006).

Para tener una mejor apreciación de este enfoque, se distinguen dos énfasis en los modelos que lo integran. El primero con una marcada posición arquitectónica, se encuentra ligado a los modelos del enfoque económico mencionados en el apartado anterior. Su propósito consiste en la construcción física de los centros turísticos, considerando elementos óptimos para la transportación aérea, los complejos hoteleros, las embarcaciones marítimas, los campos de golf, los fraccionamientos de lujo, etc. Un buen ejemplo lo constituye la creación de los centros turísticos integralmente planificados (CIPs) por el Fondo Nacional de Fomento al turismo (FONATUR) a lo largo de la década de los años setenta e inicio de los ochenta en México: Cancún, Ixtapa, Loreto, los Cabos y Huatulco, como un producto estandarizado de playa-sol dirigido al mercado internacional de alto gasto con un claro propósito de captación de divisas. (Osorio, 2006).

Es importante mencionar que la planificación territorial orientada en este enfoque espacial, en su primer vertiente, dio como resultado la marginación o desplazamiento de las poblaciones locales de sus ámbitos tradicionales, otorgando concesiones y ventajas sobre la ocupación del uso de suelo a empresas transnacionales, proveyendo de infraestructura básica a través del financiamiento mediante recursos públicos. En la siguiente tabla se hace mención de los modelos que componen esta primera vertiente del enfoque espacial.

Tabla 7

Modelos que constituyen la primera vertiente del enfoque espacial.

Modelo de Planificación turística de Boullón (1978)	Se considera como uno de los modelos representativos de la planificación urbanística de orientación americana (Acerenza, 1998) y parte de un exhaustivo análisis del entorno físico, con énfasis en los recursos turísticos disponibles, para culminar en la preparación de un plan maestro que establezca el aprovechamiento y uso del suelo. Su esquema es pertinente para la Planificación local y tiene acciones afines a la elaboración de proyectos arquitectónicos concretos. Boullón (1994) ha realizado propuestas específicas para espacios naturales y urbanos, y su contribución a la planificación en América Latina fue importante en la década de los años setena y ochenta
Modelo de Planificación en el nivel	El modelo que se expone corresponde al seguido para la elaboración del Plan Nacional Tailandés de Desarrollo Turístico que

Nacional de Pearce (1988)	presenta Pearce en su obra, el cual ilustra la propuesta de este autor sobre la identificación de las áreas de desarrollo potenciales como punto clave del proceso. En este caso, el análisis de la demanda se utiliza para la definición del modelo turístico a seguir y con base en ello la elección de las áreas prioritarias. El autor también ha hecho importantes contribuciones sobre la planificación regional y local
Modelo de Planificación turística Regional de Gunn (2002)	El modelo de Gunn consiste en una propuesta para el contexto regional, tomando como base el análisis de zonas. Acerenza (1998: 62) establece que este modelo fue propuesto en 1979 y autocalificado como estratégico, sin embargo su planteamiento inicial fue enriquecido en su presentación de 2002 (Gunn; 2002: 140) con un énfasis en la expresión cartográfica en la fase cuatro para la definición de los conceptos de desarrollo.

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Osorio (2006, pp. 301-303)

Podemos observar en el enfoque espacial, en su primera vertiente, la marginación sistemática de las comunidades, convirtiendo a sus pobladores en simple mano de obra para los centros turísticos integralmente planificados, creando un fenómeno de migración de las pequeñas comunidades aledañas hacia las pequeñas “urbes” turísticas y fomentando un desequilibrio en la distribución de los beneficios económicos de estos modelos de planificación turística.

Sin embargo “en el marco de las transformaciones de la economía y de su planificación en las tres últimas décadas del siglo XX, el turismo y la planificación turística manifestaron igualmente cambios en su comportamiento y concepción, delineando un segundo énfasis en este enfoque” (Osorio, 2006, p.304).

Los cambios más significativos consistieron en ciertas variaciones en las preferencias del turista y en su patrón de viaje (OMT, 1999a: 20-21): turistas participativos, activos y con sensibilidad social y ambiental; turistas con deseos de cultivar sus intereses y hobbies personales; crecimiento de otros segmentos de turismo (religioso, de salud, de negocios y de “raíces étnicas”); aumento de turistas que buscan nuevos destinos y productos; vacaciones más cortas pero más frecuentes; incremento de turistas de la tercera edad y con capacidades diferentes; turistas exigentes en la relación calidad-precio; y búsqueda de destinos ambientalmente planificados. (Osorio, 2006, p.304)

Es en la década de los años ochenta cuando se comienza a tomar conciencia de los cambios en el paisaje y la degradación ecológica y social en las comunidades receptoras que produce el turismo masivo y se encuentra con la sustentabilidad como un nuevo presupuesto de la planificación económica.

El interés en impulsar el turismo bajo un esquema ambientalmente amigable dio paso a la concepción de un turismo sustentable, el cual ofrece una forma plausible de fomentar su desarrollo y evitar sus efectos negativos. Actualmente, la planificación turística ha sido concebida como el instrumento adecuado para llevar a cabo la detección, organización y coordinación del desarrollo turístico sustentable bajo un enfoque participativo de las comunidades locales, incorporando la atención a aspectos como la sostenibilidad ecológica, el análisis de la capacidad de carga, la estimación de los impactos y el ordenamiento territorial de los destinos turísticos (Osorio, 2006, p. 304)

Los modelos de planificación que ilustran esta segunda vertiente del enfoque espacial se resumen en la siguiente tabla.

Tabla 8.

Modelos que constituyen la segunda vertiente del enfoque espacial

Modelo PASOLP (Secuencia para el Análisis del Producto para la Planificación del Turismo y la Recreación) de Lawson y Baud-Bovy (1977).	No obstante el año de elaboración, este modelo presenta varios elementos importantes que destacan para su época: la utilización del producto turístico como elemento clave del proceso, el análisis de la competencia, la incorporación de la preservación y protección del ambiente y la previsión de los impactos económicos y sociales. Dicho modelo ha sido de gran influencia en los trabajos sobre planificación física, aunque sus críticos señalan que no contempla los aspectos organizacionales ni funcionales para la conducción del turismo. El modelo refleja el esfuerzo por integrar el ordenamiento territorial con la planificación del turismo, recuperando elementos propios del trabajo por unidades territoriales específicas para su diagnóstico y posterior intervención como primer paso del proceso, así también integra las variables de análisis ambiental, incorporando componentes del ordenamiento ecológico. Se considera que el modelo es pertinente para los trabajos de carácter regional y local. Adicional al modelo, los autores argumentan que éste debe realizarse mediante una planificación estratégica y concertada, lo que implica "...la participación y consenso de todas las fuerzas económicas y sociales con capacidad de decisión e
---	---

	inversión en la mejora del ciclo de vida y competitividad del territorio turístico” (Vera, y otros; 1997: 391).
Modelo de Planificación Turística Nacional y Regional de la OMT (1994)	Este modelo comprende la primera aportación realizada por la OMT para proveer de un esquema simple a las autoridades locales latinoamericanas de la forma en la que se debe llevar a cabo un proceso de planificación turística, haciendo un especial hincapié en la aplicación de los principios de la sostenibilidad del turismo y en la participación que debe tener la comunidad en el proceso. El modelo corresponde a 1994 y es incluido en la versión en español editada para administraciones locales e un nuevo texto editado en 1999a que incluye además un esquema de ejecución y gestión pública del sector turístico.
Modelo de Planeación de Turismo Alternativo de Zamorano (2002:	Bajo un esquema de proyecto, Zamorano elabora una propuesta aplicable para espacios regionales o locales, preferentemente naturales – o en su caso rurales – con un especial acento en aspectos de sustentabilidad, como la capacidad de carga, la detección de fuentes de disturbios, el registro de las posibilidades de movilidad, de apreciación de escenarios y de definición de productos turísticos alternativos (ecoturismo, turismo de aventura, turismo rural, etc.). Al igual que el modelo de Vera recupera los componentes del ordenamiento territorial, iniciando con la elaboración de inventarios, aunque su propuesta concluye con la creación o construcción de lo proyectado sin dejar anotada una fase de seguimiento o evaluación.

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Osorio (2006, pp. 305-308)

El principio de la sustentabilidad y la apertura a nuevos productos turísticos alternativos (ecoturismo, turismo de aventura, turismo rural, etc.) provoca un vuelco hacia la figura de la comunidad receptora como referente principal de la reorganización territorial en los modelos de planificación turística presentados arriba. La necesidad de contar con una mayor participación por parte de las comunidades en la planeación aún no se presenta de manera generalizada, como lo hará en el enfoque estratégico, pero ya comienza a requerirse de una interlocución adecuada.

2.2.1.4 El enfoque estratégico

La planeación estratégica “ha sido el modelo dominante que han adoptado las organizaciones en general, trátase de empresas privadas o públicas, debido, entre otras causas, a su capacidad de adaptación en contextos cambiantes e inciertos”. (Osorio, 2006, p. 308). La planeación estratégica, así como la interactiva (participativa), la democrática (consulta y decisión) y la normativa (de largo plazo), como enfoques creativos y prospectivos, basados en esquemas cualitativos y futuristas, -prototipo de los sistemas de mercado- han sustituido a los paradigmas racionalistas y retrospectivos (Sachs, 1980, Goldfeder, 2000, Miklos y Tello, 2003, citados en Osorio, 2006, p. 308) basados en esquemas cuantitativos e históricos – prototipo de los sistemas centralizados-.

Este tipo de planeación tuvo sus primeros planteamientos en la década de los años sesenta con Andrews y Ansoff (citados por Mintzberg, 1997: 2 y siguientes) quienes definieron sus cuatro características distintivas: el análisis del ambiente; el establecimiento de la misión, los objetivos y las metas; el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas) y la proyección de la aplicación de los recursos existentes. Posteriores a ellos han sido varios los estudiosos que han propuesto modelos para su aplicación: Ackoff (1997), Mintzberg (1997), Porter (1999), Goodstein et. Al. (2000), Martínez (2002), Miklos y Tello (2003), Steiner (2003), por mencionar algunos. La planificación estratégica también dio pauta a la construcción de modelos adaptados a empresas públicas y organizaciones sociales, tales como los de Sachse (1996), Kaufman (1997) y el elaborado por el GEM (2000), promoviendo una forma diferente de llevar a cabo la planificación en la administración pública. (Osorio, 2006, p. 308)

La planificación turística, a partir del predominio que adquirieron los modelos estratégico e interactivo, como formas de planeación deseables en el marco de un paradigma prospectivo, enriquece su planteamiento metodológico e introduce escenarios futuros de objetivos y metas de mediano plazo de elección de prioridades, de análisis del entorno para la identificación de oportunidades y amenazas, de diagnóstico y programación, y de la participación de los actores sociales, entre otros. (Osorio 2006).

En 1999, la OMT facilitó modelos de planificación para los ámbitos municipales y locales (1999a y 1999b), en los que profundiza el proceso de planificación estratégica aplicada al turismo, en sus aspectos de ordenamiento territorial, de modalidades turísticas

(turismo urbano, ecoturismo, etc.), de gestión y de creación de productos turísticos. Si bien esta orientación ha sido dirigida particularmente a los organismos públicos responsables de la planificación turística de los países en desarrollo, las propuestas realizadas por expertos y académicos de otras instancias e instituciones particulares y sociales no distan mucho de los elementos metodológicos generales planteados por dicha organización. Así se corrobora, por ejemplo, en el trabajo de Godfrey Kerry y Clarke Jackie (2000), en el cual se observa una gran semejanza sobre los elementos y pasos de la planificación turística, aunque por supuesto, con una mayor atención a los aspectos de mercado. (Osorio, 2006, pp. 308-309)

Los modelos de planificación turística que ejemplifican el enfoque estratégico se resumen en la siguiente tabla 9.

La referencia a la intervención de las comunidades, a través de sus representantes, es ahora indispensable, y la naturaleza de su intervención ya no sólo obedece a un discurso “incluyente”, producto de procesos de legitimación política, sino a un requisito operativo de la planificación.

Tabla 9.

Modelos característicos del enfoque estratégico

Modelo para la Elaboración de un Plan Estratégico Local de Desarrollo Turístico Sostenible de la OMT (1999)	Este modelo es otra propuesta de planificación turística emitida por la OMT para autoridades locales, en este caso municipales, en una edición preparada para Latinoamérica y El Caribe en 1999. Se considera que este planteamiento se encuentra con mayor apego al concepto de la planificación estratégica, puesto que logra distinguir los elementos de análisis externo de los internos, refiere la necesidad de establecer prioridades en las distintas fases del proceso y define la participación de los representantes de la comunidad local como un elemento de interacción esencial.
Modelo de Planificación y Mercadotecnia para el Desarrollo Turístico de	El modelo tiene la virtud de proponer una forma de articular la planeación y la mercadotecnia turísticas a favor del desarrollo turístico, considerando como componentes distintivos la vinculación del proceso con la política turística, elemento del cual parte la propuesta, y la

Godfrey y Clarke (2000)	incorporación de la comunidad en el proceso general de planificación y mercadotecnia . Aunque por separado del esquema planteado, los autores realizan una consideración sobre los posibles impactos que puede generar el desarrollo turístico incluyendo los ambientales, es evidente una limitada consideración metodológica sobre estos aspectos, puesto que su enfoque está dirigido a un estudio de oferta-demanda
Modelo Básico de Planificación Turística d Ivars (2003)	El modelo expuesto se presenta como un esquema básico para el desarrollo de la planificación turística. Como se puede observar la propuesta recupera los aspectos de la planificación estratégica en lo relativo al estudio de aspectos del entorno, del estudio de la competencia, del establecimiento de estrategias y su ejecución en acciones, sin embargo, llama la atención que no mencione la participación de la población o de los actores sociales en dicho proceso, aun considerando que la propuesta tenga una aplicación en el contexto nacional.

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Osorio (2006, pp.310-313)

La construcción de modelos de planificación de la actividad turística representa la culminación del análisis de distintas disciplinas científicas, así como de diferentes paradigmas al interior de las mismas, aplicadas al ámbito turístico con el objetivo de dirigir ésta actividad productiva del hombre bajo los principios de la sustentabilidad y el desarrollo social armónico.

Hemos visto cómo el papel de las comunidades receptoras de la actividad turística ha evolucionado para posicionarlas en un lugar clave, que requiere de nuevos planteamientos en términos de organización y vinculación con las instancias institucionales encargadas del quehacer turístico en nuestro país.

Esta evolución apreciada en la planificación turística internacional, producto de cambios sociales globales encuentra eco en la planificación nacional a través de distintos mecanismos. Bajo el entendido de que todo proceso de planificación requiere de un amplio conocimiento sobre lo que se pretende planificar nos interesa realizar una breve caracterización de las condiciones en que se genera la investigación turística en nuestro país. Para poder comprender la forma en la que se presenta el estado actual de la investigación del fenómeno turístico y su planificación en México creemos pertinente

utilizar la perspectiva que comparten Guevara et al. (2006) y Osorio et al. (2008) en el sentido de aglutinar el conocimiento turístico desde las distintas instancias que los generan: la administración pública y los espacios académicos. Lo anterior con la finalidad de observar cómo los distintos enfoques y modelos han conceptualizado el papel de la comunidad dentro de los procesos de planificación.

2.2.2 UNA CARACTERIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DEL CONOCIMIENTO TURÍSTICO EN MÉXICO.

Tanto Osorio et al. (2008), como Guevara et al. (2006) consideran que la producción del conocimiento turístico en México proviene básicamente del área pública y la académica. Sin embargo es Guevara et al. (2006) quien pone atención a una condición que realza la necesidad de dinamizar el desarrollo de la investigación en nuestro país:

La conformación del conocimiento sobre “lo turístico” en México, con todas las alternativas, temáticas y concepciones que este término pueda suponer y comprender, ha sido posible por las aportaciones generadas principalmente desde el área pública y la académica. No obstante, en los dos ámbitos se reconoce que existe un desfase permanente entre el desarrollo de la actividad y el de la propia investigación; en este desfase, la primera siempre ha ido aparentemente más rápida que la segunda. Lo que ocurre en este sentido es grave dado que la experiencia social muestra, en torno a la relación teoría y práctica, que en la medida en que la investigación oriente, sea soporte o acompañe el desarrollo de las múltiples actividades económicas, estas últimas tendrán un sentido y una dirección más estratégica e integral en términos de crecimiento y desarrollo social.

El desfase al que se refiere Guevara et al. arriba lo ejemplifica a través del periodo de transición que ocurre en la actividad turística nacional cuando el modelo de desarrollo turístico tradicional comienza a observar problemas de pérdida de competitividad debido a la emergencia a nivel mundial de nuevas tendencias en la actividad turística, y en donde la investigación desde los espacios públicos no logra anticipar esta condición.

Guevara et al. (2006) entiende como modelo de desarrollo turístico tradicional:

La configuración organizacional y económico productiva mexicana del turismo, que se caracteriza por el lanzamiento de Acapulco al mercado internacional en la década de los cincuenta, y que posteriormente seguiría con el desarrollo de los Centros Integralmente Planificados (CIP) y con los llamados megaproyectos, cuyos inicios se ubican a mediados de la década de los setenta, cuando Cancún irrumpe en el mercado con un éxito comercial que se fue consolidando en los siguientes años y que a la postre se consideraría un gran logro de la política turística, constituye el modelo de desarrollo turístico tradicional predominante en el entorno nacional. (Guevara et al. 2006, p. 21)

Aunque el modelo tradicional alcanza un buen éxito, posicionando a México en los primeros lugares del mercado mundial de viajes y turismo, la emergencia de nuevas modalidades en el turismo internacional, en la década de los noventa, provoca una pérdida de competitividad en referencia a otros destinos mundiales. Guevara et al. (2006) menciona que aunque los especialistas, desde los ámbitos académicos, habrían previsto esta situación, las instancias de gobierno no tuvieron la atinencia de anticiparla. Las razones por las que ocurre esta limitante gubernamental para adelantarse a las transformaciones socio-culturales que originaron este cambio en las tendencias del mercado se debe a la concentración de diversos factores, entre los que destaca la falta de referencia a una base de conocimiento en la toma de decisiones en materia de política turística. Guevara et al. (2006) arguyen la siguiente caracterización del estado de conocimiento bajo el cual se tomaron las decisiones en términos de política turística:

- *El carácter predominantemente empírico, y del cual aún hacen gala amplios sectores empresariales del turismo, herencia de la escuela turística española tradicional de la década de los sesenta, en la que se privilegia el hacer por encima del saber. Esta forma empirista de concebir el desarrollo turístico como un proceso espontáneo, por un lado, relega y desvaloriza el conocimiento teórico y, por el otro, minimiza la estrategia de mediano y largo plazo. Así, la actividad turística se reduce a una especie de voluntarismo y vocación de servicio, de sacrificio personal y de experiencia empírica marcada por el feeling o sentido común, el inmediateismo y la improvisación.*
- *La incapacidad para adelantarse a los procesos de cambio que deja entrever la posición secundaria y marginal que ocupó la investigación científica en esta configuración*

socioeconómica y productiva del turismo mexicano, temporalmente exitosa, y que terminó a mediados de los noventa del siglo pasado. (Guevara et al. 2006, p. 22)

Este momento transitorio sirve para evidenciar la forma en la que el ámbito público experimenta un alejamiento de la investigación a mediano y largo plazo, situación que no sólo se presenta como característica de ésta coyuntura, sino que, desafortunadamente, se presentará como recurrente en el transcurso de la actividad turística regulada por el Estado en nuestro país.

Antes de pasar a la caracterización pormenorizada de las características distintivas entre el área pública y académica, en términos de investigación, sobre la actividad turística en nuestro país, creemos pertinente citar lo que para Osorio et al. (2008) representa el panorama del estudio del turismo, en general, en México:

Tabla 10.

Características generales de la investigación turística en México por décadas

60's	70's	80's	90's	00's
- Concentración en aspectos económicos, financieros y de mercado -Análisis de la factibilidad de las inversiones y desarrollos turísticos, la potencialidad de los recursos, la planificación física de los territorios y la comercialización de los servicios.	-Estudios sociales y políticos, algunos de ellos destacándose por representar posiciones críticas sobre el deterioro ambiental y la dependencia del sector.	Aunque se mantiene el predominio de los aspectos económicos, mercadológicos, operativos y financieros se distinguen dos elementos importantes: -Se da un primer esfuerzo por conceptualizar al turismo, apuntando hacia la investigación teórica.	Diversificación de la investigación en turismo (aún con una carga de estudios de mercado) con la aparición de estudios políticos, sociales, culturales, ambientales, educativos, administrativos y epistemológicos, ampliando las posibilidades explicativas sobre	Fortalecimiento en la cientificidad de la investigación turística, tanto por la diversificación de sus temáticas y de nuevos planteamientos teórico-metodológicos, como por la incorporación de nuevos actores en la producción de su conocimiento. Destaca la participación de

-Paulatina sistematización de la información estadística sobre el sector.		- Se manifiesta una orientación hacia los temas de la motivación y la publicidad, en una nueva vertiente de los estudios de mercado.	este objeto de estudio.	las instituciones de educación superior y los centros de investigación.
---	--	--	----------------------------	---

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Osorio et al. (2008; p. 35-36).

En este cuadro se puede apreciar el desarrollo temático en la investigación turística en nuestro país, destacando el hecho de que a partir de la década de los ochenta se observa la necesidad de construir una conceptualización del turismo, así como una inclinación a contar con más investigaciones de carácter teórico, mientras que en las décadas precedentes la prioridad era contar con la sistematización de la información estadística del sector, así como una investigación por objetivos, es decir, una investigación orientada a maximizar la rentabilidad de la comercialización de los servicios turísticos ofertados hasta el momento. La apertura hacia temas de investigación cualitativa comienza, según Osorio et al. (2008), de manera significativa, a partir de la década de los noventa. No es sino hasta la primer década del 2000 donde se comienza a plantear la posibilidad de inclusión de nuevos actores en la investigación, es decir, la inclusión de las instituciones de educación superior, así como sus centros de investigación:

Si bien es cierto que la mayoría de las instituciones que ofrecen estudios de turismo de nivel superior en México (más de 180 de acuerdo con Peñaloza y Medina, 2004: 45) no desarrollan investigación turística, aquellas que sí la realizan muestran una creciente producción, evidenciada a través de las ponencias que los investigadores han presentado de manera sistemática, al menos desde el año 2000, en los seminarios, coloquios y congresos de investigación turística convocados por las universidades del Caribe, de Guadalajara, de las Américas y de Quintana Roo, y las autónomas de Colima, del Estado de México, de Guerrero, de Nayarit, de Tamaulipas y la Metropolitana; así como por los institutos Politécnico Nacional, Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey y de

Estudios Superiores del Bajío, varios de ellos en coordinación con el Centro de Estudios Superiores de Turismo de la Sectur. (Osorio et al. 2008, p. 36)

De las Instituciones de Educación Superior que cuentan con un Centro de Investigación Turística Osorio et al. (2008) menciona a las universidades de Guadalajara, de las Américas y las autónomas del Estado de México y de Guerrero. Por otra parte menciona otras universidades que tienen centros de investigación que se vinculan al fenómeno turístico desde las disciplinas de la antropología, la historia, la administración, la planeación, la geografía, etc. Tal es el caso de algunos institutos de investigación de la UNAM, de la Universidad Autónoma de Baja California y de la Universidad Intercontinental; unos más son centros independientes, tales como los colegios de la Frontera Norte y Sur, adscritos directamente al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt).

A continuación describiremos las características distintivas de la producción del conocimiento turístico desde los ámbitos de las instituciones públicas y las instituciones académicas.

2.2.2.1 La investigación turística desde la administración pública

Guevara et al. (2006) enumera las dependencias públicas que de 1962 a 1985 incidieron de algún modo en el desarrollo del conocimiento de lo turístico previo a la creación del Centro de Estudios Superiores en Turismo (CESTUR) en 1985:

- Instituto Mexicano de Investigaciones Turísticas (IMIT)
- Centro Internacional de Estudios Superiores de Turismo (CIEST-OMT)
- Centro Interamericano de Capacitación Turística (CICATUR-OEA)

Tanto en la labor de las instancias previas, como en la función que tomaría la Secretaría de Turismo (SECTUR) a partir de su creación, en 1974, se puede observar como característica distintiva en sus investigaciones:

En las instancias anteriores, la investigación turística desarrollada ha quedado inscrita predominantemente en lo que los científicos denominan investigación aplicada o por objetivos (Joliot, 2004); esto se puede concluir por su marcada asociación con fines

pragmáticos o técnicos relacionados con: a) la contribución para la elaboración de planes y programas de desarrollo turístico, a nivel federal y estatal; b) el ordenamiento, generación y difusión de estadísticas sobre indicadores estratégicos –llegadas de turistas internacionales, ingreso y gasto turístico y ocupación turística, por ejemplo- y, por último, c) la finalidad de orientar inversiones privadas; de monitorear expectativas de viaje y de revisar la calidad de las empresas y servicios turísticos. (Guevara et al. 2006, p. 23)

Dentro del mismo sector público, la dirección y coordinación del desarrollo de infraestructura turística a cargo del FONATUR (Fondo Nacional de Turismo) y de los mecanismos de promoción bajo la responsabilidad del Consejo de Promoción Turística de México (CPTM), han generado un número importante de estudios de corte técnico que forman parte de éste universo de la investigación. FONATUR, creado en 1974, inició con numerosos análisis. Toda esta investigación aplicada y por objetivos ha sido dirigida por esta institución y realizada sobre todo por empresas, básicamente por consultorías, aunque también han participado algunas universidades. Los temas de investigación que maneja FONATUR están relacionados principalmente con ordenamiento urbano, ingeniería, legislación, diseño arquitectónico, mercado, estudios financieros y, de manera marginal, medio ambiente y recursos naturales.

La forma en la que la investigación desde el sector público ha ido evolucionando se presenta en la siguiente tabla, elaborada a partir de los planteamientos de Guevara et al. (2006):

Tabla 11

Etapas de investigación turística desde la administración pública (1962-2006)

Etapas	Características de la investigación
--------	-------------------------------------

Primera etapa: Administrativa, legal, de planificación y técnica	En esta etapa que comprende la década de los sesenta a la de los setenta, se distingue un tipo de investigación sumamente aplicada y técnica orientada a la generación y sistematización de estadísticas, así como a la gestión de planes de desarrollo y operación administrativa y económica de la actividad turística. Así mismo se observa una preocupación por definir políticas públicas respecto a la normatividad y legislación del ramo.
Segunda etapa: Comercialización y estudios de mercado.	En este periodo, centrado en la década de los ochenta, aparece una profunda preocupación por las formas de comercialización y promoción publicitaria asociadas al turismo y los comportamientos del mercado. Otro ámbito de análisis es la eficiencia del entramado de servicios que soportan a este sector, y aunque prevalecen ciertos temas de la etapa anterior, aparecen nuevos.
Tercera etapa: Reconocimiento de la complejidad del fenómeno turístico y la convergencia de múltiples temas, enfoques y disciplinas en el estudio.	La complejidad bajo la cual se constituye el fenómeno turístico se hace patente a finales de la década de los noventa y principios de este siglo; la necesidad de recurrir a las diferentes disciplinas para explicar las diversas aristas de “lo turístico” daría paso a un acuerdo, más implícito que explícito, sobre la pertinencia de los enfoques multidisciplinarios en la construcción del conocimiento turístico. Así se reconocía que el turismo, en tanto objeto de estudio complejo, comprendía dimensiones económicas, ingenieriles, sociales, culturales, regionales, mercadotécnicas y políticas; eso precipitó estudios sobre el impacto en el desarrollo social y regional de los destinos turísticos; las evaluaciones de la calidad y eficiencia de los servicios; la relación sociedad y medio ambiente en el turismo; estudios de mercadotecnia, de la normatividad y de legislación en materia turística.

Fuente: (Guevara, Molina y Tresserras, 2006; p. 30-32)

El desarrollo descrito con anterioridad no debe interpretarse, según Guevara et al. (2006), necesariamente como un proceso lineal, evolutivo o consecutivo, sino como “criterios únicamente temáticos predominantes que, en algunos casos, coexisten con los temas de las otras tres etapas y que se van sumando y reconfigurando en el proceso de la investigación” (p. 29).

Antes de pasar a la descripción de la producción de conocimiento de la actividad turística desde el ámbito académico, Guevara et al. hace una descripción de lo que considera un espacio convergente de docencia y gestión pública. Se refiere a un tipo de investigación llevada a cabo por sujetos que llevaron a cabo un doble rol, en tanto docentes y servidores públicos o gestores de la actividad turística.

Este tipo de investigación produce materiales pedagógicos para la formación profesional a manera de libros, reportes o informes que Guevara et al. (2006) denomina como “conocimiento técnico de libros de texto y documentos para la gestión turística” (p. 32).

Un rasgo similar, en el sentido de un tercer ámbito productor de conocimiento sobre lo turístico, encontramos en la caracterización que hace Osorio et al. (2008), quienes, además de mencionar el espacio público y privado, hacen referencia a las investigaciones propias de las consultorías privadas, que generalmente son contratadas por el sector público, pero que no forman parte de su infraestructura institucional, y que, ocasionalmente, pertenecen al ámbito académico.

2.2.2.2 El conocimiento turístico desde espacios académicos.

Si tenemos como principal característica de la creación de conocimiento desde el área pública un tipo de investigación aplicada o por objetivos, de corte técnico y orientado a una temática relacionada con aspectos administrativos, legales, de planificación, comercialización y de mercado; el área académica se va a caracterizar, de entrada, por un manejo temático más orientado a aspectos socioculturales y de impacto ambiental:

...en el marco del acercamiento académico, aparecen publicados por universidades, principalmente mexicanas y en su mayoría públicas, estudios de caso, ensayos o breves

reflexiones, sobre los temas de: turismo y cultura; espacio turístico; turismo sustentable; tiempo libre y ocio; turismo de masas; desarrollo social y turismo; retos de calidad y competitividad en empresas turísticas; seguridad y turismo; gastronomías regionales y turismo; sistemas de monitoreo ecológico en destinos turísticos; turismo y áreas rurales; movimientos sociales y sustentabilidad; programas de formación profesional y docencia; organismos internacionales y turismo sustentable; dimensiones políticas del turismo; turismo alternativo y comunidades indígenas; impactos ambientales y educación turística; estrategias empresariales turísticas; recuentos históricos del desarrollo turístico a través de crónica; vida cotidiana asociada al turismo y uso de nuevas tecnologías aplicadas al turismo. (Guevara et al. 2006, p. 35).

Sin embargo, el tratamiento del turismo como objeto de estudio no se ha sustraído de una severa marginación por parte de las Ciencias Sociales, por considerarlo un ámbito de poca importancia, en relación con otros objetos, como nos menciona Hernández (1982):

No obstante, es aún perceptible el desdén intelectual que se ejerce con respecto al turismo en los principales centros de estudio orientados hacia las ciencias sociales debido entre otras razones a la imagen de superfluidad que ha proyectado éste durante mucho tiempo. (Hernández, 1982, p. 9)

Esta marginación se podría explicar, en parte, por el hecho de que la actividad turística ha sido identificada, con frecuencia, más como una actividad propia del ocio y de la recreación, que como una actividad socioeconómica y cultural. Sin embargo ésta marginación no ha sido privativa del ámbito turístico, podemos encontrar en otra actividad relacionada con el ocio la misma desatención inicial por parte de las Ciencias Sociales, nos referimos al deporte que, como fenómeno social, en sus inicios sufrió de una desatención similar a la del turismo por parte de la disciplina sociológica en particular:

Para ser más exactos, está claro que el deporte no se ha considerado objeto de reflexión e investigación sociológica por que se le ha encasillado en el lado que todos juzgan negativo dentro del imbricado complejo de dicotomías convencionalmente admitidas, como las que existen entre <<trabajo>> y <<ocio>>, <<mente>> y <<cuerpo>>, <<seriedad>> y <<placer>>, fenómenos <<económicos>> y <<no económicos>>. Es decir...el deporte es catalogado como una actividad trivial, recreativa,

orientada hacia el placer, que emplea el cuerpo más que la mente y que carece de valor económico. En consecuencia, no se considera que plantee problemas sociológicos de importancia comparable a los relacionados con los <<serios>> temas de la vida económica y política. (Elías y Dunning, 1992, p. 14)

Sin embargo, tanto el deporte como el turismo, una vez franqueado este obstáculo inicial, más ideológico que teórico, se encuentran gozando de los beneficios de ser considerados campos legítimos de análisis científico.

Esta consideración sobre la legitimidad de lo turístico como objeto del quehacer científico está acompañada, en las instituciones académicas, por “reflexiones epistemológicas de distinto nivel acerca de la investigación turística, de sus principales limitaciones, de los dilemas relacionados con los campos disciplinarios que convergen en este quehacer y el debate sobre la o las teorías que habrán de permitir el estudio y la constitución de este campo temático en sus múltiples dimensiones” (Guevara et al. 2006, p. 39).

Son precisamente éste tipo de reflexiones sobre la legitimidad científica del estudio turístico, en torno a su orientación temática y su pertinencia metodológica, a las que también hace referencia Osorio et al. (2008):

Con respecto a lo primero, (la evolución de los temas) sin duda el campo del turismo sigue siendo dominado por los paradigmas científicos del positivismo (Botterill, 2001; Castillo, 2005; Honggen y Stephen, 2006; Panosso, 2007), no obstante hay evidencia de la contribución emergente desde los paradigmas interpretativos (Apostolopoulos, 2002; González, 2006) y críticos (Osorio, 2003) que aportan una mayor riqueza sobre la explicación y comprensión del comportamiento de este objeto de estudio. Estrechamente vinculado con lo anterior, se encuentra la diversidad metodológica, la cual, aunque mayormente dominada por la investigación cuantitativa positivista, cuenta con crecientes ejemplos de investigaciones cualitativas. Como muestra de la evolución del conocimiento turístico, los propios investigadores del turismo se encuentran señalando la necesidad de una combinación integral y ecléctica entre los métodos cuanti y cualitativos (Walle, 1997; Riley, 2000; Davies, 2003; Mehmetoglu, 2004) con el propósito de contar con mejores

herramientas teórico-metodológicas en el estudio de la diversidad de los fenómenos turísticos. (Osorio et al. 2008, p. 34)

La importancia de la producción de conocimiento desde el ámbito académico estriba, entonces, en presentar diferentes enfoques teóricos y disciplinarios en el tratamiento de problemas para generar cambios estratégicos y orientar al desarrollo turístico de acuerdo a criterios tales como la sustentabilidad y el desarrollo compartido.

Crear conocimiento desde el ámbito académico presupone una perspectiva incluyente, en donde:

El nuevo modelo de turismo podrá ser tan diverso como las realidades culturales y ambientales del territorio lo permitan y será producto de múltiples iniciativas sociales dentro de las que el espacio comunitario deberá tener un papel central. (Guevara et al. 2006, p. 51)

A manera de resumen presentamos la siguiente tabla, donde se puede apreciar las diferencias temáticas fundamentales entre el área pública y el área académica en lo que respecta a la investigación turística en las dos plataformas identificadas por Guevara et al. (2006).

Tabla 12.

La investigación pública y académica en México (1960-2006)

Primera plataforma de la investigación turística: 1960 a 1980.	En el área pública: Las preguntas que guiaron el análisis son: ¿Cómo planear, instrumentar, normar y operar la actividad turística, particularmente en cuanto a infraestructura y servicios? ¿Cómo intervenir desde	En el área académica: La discusión inicia desde la misma conceptualización del turismo y su incorporación como práctica social; posteriormente le seguirán interrogantes asociadas al cuestionamiento del modelo turístico masivo y su impacto cultural y medioambiental, así
--	--	--

	el Estado en la actividad turística? ¿Cómo generar proyectos productivos en turismo? ¿Cómo promocionar a México en materia turística frente al mundo y a nivel nacional? ¿Cómo preparar profesionalmente a los directivos, operadores y trabajadores turísticos?	como las relacionadas con el desarrollo de un turismo alternativo en el que se reconocen nuevas prácticas, nuevas expectativas sociales y nuevos actores.
Segunda plataforma de la investigación turística: 1990 a 2006	En el área pública: ¿Cómo hacer más competitivo al turismo mexicano? ¿Cómo desarrollar productos turísticos y segmentos de mercado para diversificar la oferta turística? ¿Cómo incorporar las innovaciones tecnológicas y la mercadotecnia para el desarrollo turístico? ¿Qué características tiene el modelo turístico actual conocido como turismo de masas? ¿Son posibles otros modelos de turismo? ¿Cómo ha impactado este turismo de masas en términos económicos, ecológicos y culturales? ¿Cómo lograr un modelo de turismo sustentable y a la vez competitivo?	En el área académica: Los acercamientos al turismo desde otras disciplinas se multiplicaron –antropología, sociología, psicología, geografía, historia, etc.- y mostraron su capacidad de construir nuevas interrogantes, objetos de estudio novedosos y paradigmas innovadores. La producción académica inicia ejercicios analíticos orientados al desarrollo de modelos alternativos de turismo donde las comunidades juegan un papel central así como en los que está presente el cuidado al medio ambiente, los símbolos de identidad cultural y una mayor derrama económica acompañada de una mejor distribución del ingreso captado por la actividad económica turística.

	¿Hacia dónde apunta el desarrollo en turismo bajo ópticas de largo plazo?	
--	---	--

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Guevara et al. (2006, p. 48-50)

De estas diferenciaciones en las preocupaciones temáticas, metodológicas y epistemológicas partirá la forma distintiva en la que el sector público y el sector académico abordan la descripción de los actores en la planificación turística. Dado que el objetivo general de nuestra investigación se centra en la utilización de la Indagación Apreciativa como herramienta para el cambio positivo en la organización comunitaria, con la intención de incluir a la comunidad de Lagunillas en un proyecto de turismo rural sustentable en el Área Natural Protegida de la Sierra de Quila, encontramos imprescindible la descripción que desde la perspectiva pública y académica se hace sobre el papel de las comunidades en los estudios técnicos que dan sustento al proyecto. Confiamos en que la naturaleza distintiva de la Indagación Apreciativa como herramienta del cambio organizacional puede coadyuvar al desarrollo de la capacidad cooperativa necesaria para una mayor y mejor participación de la comunidad en dicho proyecto, pero también consideramos que el conocimiento que se produce desde la perspectiva institucional no profundiza lo necesario en las características endógenas de las comunidades lo que produce un desfase en la comunicación institución-comunidad.

No es objetivo de la presente investigación el atribuir a las diferencias en la construcción del conocimiento -alrededor de actividad turística y comunidad- entre los ámbitos público y académico la razón por la que la participación comunitaria es escasa, pero si podemos contemplar que la diferencia entre las expectativas de las instituciones públicas y las de la comunidad sobre este tipo de proyectos sería una de las razones por las que la participación de la comunidad en los programas de manejo del Área Natural Protegida de la Sierra de Quila es pobre.

El discurso de inclusión, participación y beneficios compartidos con las comunidades receptoras de la actividad turística por parte de los análisis desde la perspectiva de las instituciones públicas dista mucho de lo que los estudios desde la perspectiva de la investigación académica demuestran sobre el mismo tema.

A continuación abordaremos la forma en la que ambos ámbitos describen el papel que juegan las comunidades receptoras de los proyectos de turismo rural en México.

2.2.3 TURISMO RURAL DESDE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Y LOS ESPACIOS ACADÉMICOS.

La producción desde la administración pública en turismo rural arroja una construcción conceptual, en un sentido operacional, que tiene como principal objetivo el uso de una terminología compartida con fines pragmáticos relacionados a lo que Joliot (citado Guevara et al. 2006) denomina como investigación aplicada o por objetivos. Ejemplificando este punto podemos citar a Martínez Tarragó:

Dada la diversidad de términos e imprecisiones se plantea contar con una definición de turismo rural a partir de un enfoque territorial que por sus características pueda acotarse de acuerdo a ciertas dimensiones y a los atractivos naturales y/o culturales, presentes en un espacio determinado. Así es como se llega a la siguiente definición:

Turismo rural es aquel que se realiza atraído por los recursos naturales y/o culturales de una región, que puede ofrecer una o varias posibilidades de esparcimiento, con bajo impacto ambiental en espacios no degradados; lejos de las multitudes; tierra adentro o en litorales no urbanizados; con frecuencia cercanos o en pequeños poblados; en edificaciones a pequeña escala; en armonía con el medio ambiente; respetuoso de su entorno y en contacto directo con la población local (Martínez, Tarragó s/f)

Aunque los constructos del conocimiento turístico desde el ámbito público busca la uniformidad en el manejo conceptual no se encuentra ajeno a la actualización terminológica producto del desarrollo, tanto desde su propio espacio, como del académico. Esta actualización produce, ocasionalmente, perspectivas contradictorias sobre un mismo concepto operacional dentro del mismo espacio sectorial.

Para ejemplificar lo anterior podemos citar la apreciación que tiene Martínez Tarragó, respecto al concepto “Turismo alternativo” desde la CESTUR, que contraviene a la mención del mismo término en el glosario del documento “Estrategia Nacional Para un Desarrollo Sustentable del Turismo y la Recreación en las Áreas Naturales Protegidas de México”, documento producido desde la CONANP (2006), pero haciendo referencia a lo que la SECTUR conceptualiza.

Mientras que Martínez Tarragó desestima la noción de un turismo alternativo por considerar que “desgraciadamente turismo alternativo es un término que no constituye una definición en sí mismo, ya que todos los destinos, o actividades asociadas a éstos, son alternativos unos de otros” (Martínez, Tarragó s/f, p. 14), la SECTUR (citada en el documento de la CONANP) nos ofrece su acepción del término:

Turismo Alternativo: Los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y con las expresiones culturales que le envuelven, con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales (SECTUR, 2006).

Estas contradicciones se pueden considerar como eventos normales en todo campo de investigación social.

Por otra parte la falta de unicidad en el manejo conceptual del sector público se debe, también, al hecho de contar con diferentes fuentes de conocimiento sobre lo turístico, fuentes que llegan a incidir al convertirse en referentes teórico-conceptuales en el momento que se construyen programas, planes, estrategias y proyectos de las instancias institucionales abocadas al sector.

Podemos mencionar entre estas diferentes fuentes a organismos internacionales, como la OMT (Organización Mundial del Turismo) o la Agencia Española de Cooperación Internacional; consultorías privadas, que pueden ser del sector privado o universidades públicas; o fuentes de producción de la misma instancia institucional, que puede ser intersectorial o la propia (en este caso la SECTUR a través de la CESTUR).

Independientemente de los factores que pueden incidir para que la producción del conocimiento sobre turismo rural dentro del ámbito público sea tan variado, está el hecho de que la totalidad de conceptos que dan cuenta del papel de las comunidades receptoras de la actividad turística caracterizan a las mismas dentro del ámbito normativo, más que el descriptivo. Esto quiere decir que las comunidades, para el sector público, deben de cumplir con una serie de requisitos con la finalidad de convertirse en un elemento operativo del proyecto; resultando inexistente cualquier intento por describir la situación real por la que atraviesa la comunidad.

Por otra parte es el ámbito académico el que si demuestra un interés por registrar las particularidades por las que pasan las comunidades ya en la implementación de los

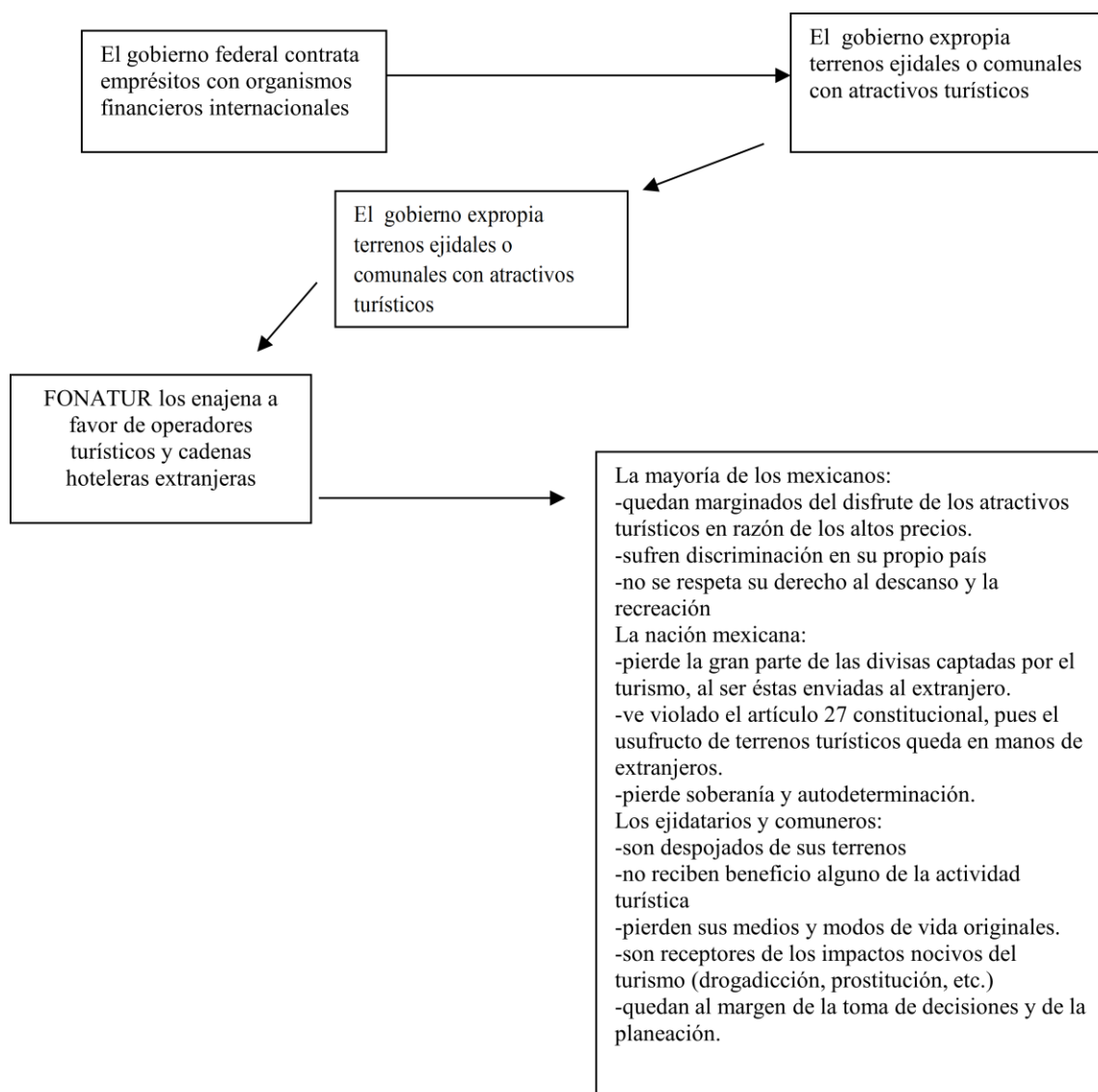
proyectos. En este sentido podemos citar a Garduño et al. (2009) para quienes los programas federales que se mencionan en apoyo al turismo rural no son otra cosa más que “compendios ideológicos” que intentan subsanar con la actividad turística decenios de mala administración en el campo mexicano; y como tal no resuelven el problema real de desigualdad y falta de oportunidades para el desarrollo comunitario:

La condición en el modo de producción capitalista da como resultado que la renta de la tierra queda en manos del inversionista, observándose el empobrecimiento de la pobladores originarios de los nuevos espacios turísticos rurales convirtiéndolos en empleados fijos o temporales, en hoteles boutique que ocupan ex haciendas o fincas, en el mejor de los casos, así como en albañiles de los centros residenciales habitacionales de élite que retornan al campo. Este escenario es el que establece la hegemonía en todos los niveles de gobierno que ofrecen con el Turismo Rural otra alternativa al campo, apegándose a los lineamientos internacionales que implica el aprovechamiento sustentable de sus patrimonios como puente de desarrollo territorial para las comunidades, recurso que se afianza a partir de 1982 hasta el día de hoy.(Garduño et al. 2009, p. 12).

Otro análisis que se ofrece desde el espacio académico es el que ofrece Sansón (2008) quién en la siguiente figura nos ejemplifica su posición:

Figura 1

Círculo vicioso de la dependencia turística mexicana



Ante la modalidad de la expropiación y concesión a particulares Sansón (2008) propone la creación de una Unión de Ejidatarios, considerando que la acción social organizada puede frenar este proceso estatal de despojo sistemático.

La forma en que el espacio académico describe las condiciones reales del ejercicio de la actividad turística rural en nuestro país no escapa del conocimiento cotidiano en las comunidades. Años de desconfiar en el Estado no pueden desaparecer de un día para otro.

Ante la insistencia por parte de las instancias institucionales al cambio de actitud de las comunidades para provocar su adhesión a planes y programas, las investigaciones académicas nos recuerdan el porqué de la desconfianza y la apatía. Esto se puede entender, pero tampoco justifica la falta de organización y trabajo por parte de las comunidades. La utilización de la Indagación Apreciativa como instrumento de cambio organizacional y creación de capacidades cooperativas es viable y recomendable, desde nuestro punto de vista, solo no hay que dejar de lado las inercias con las que los actores del fenómeno turístico han venido desempeñando su papel.

2.3 INDAGACIÓN APRECIATIVA

2.3.1 ORIGENES

La Indagación Apreciativa como método orientado al cambio organizacional tiene su origen en los trabajos de consultoría a la Clínica Cleveland, realizados por David Cooperrider y el Dr. Suresh Srivastva en la Weatherhead School of Management, en la Case Western Reserve University en Cleveland, a partir de la experimentación con variaciones en las técnicas tradicionales de la Investigación Acción (Whitney y Trosten-Bloom, 2002).

La inclinación que dio lugar a éste método se da a partir de considerar los factores que contribuían a la efectividad de la organización, en lugar de investigar lo que funcionaba y no funcionaba dentro de la misma. La atención dirigida hacia las fortalezas de la organización en lugar de identificar aquello que no se hacía bien parecía motivar a los participantes de la investigación a acentuar aquello que consideraban positivo en su actuación. Whitney y Trosten-Bloom (2002) menciona que Cooperrider y Srivastva concluyeron como resultado de sus investigaciones que:

El efecto iluminador de toda indagación es un hecho estremecedor ...Al establecer pistas y marcos perceptuales, proporcionar presunciones de lógica, transmitir valores sutiles, crear un nuevo lenguaje y extender imágenes y constreñimientos apremiantes,

quizás en todas estas formas, la teoría organizacional se convierte en un medio constructivo a través del cual normas, creencias y prácticas culturales pueden alterarse. (Cooperrider, Srivastva y Barrett citados en Whitney y Trosten-Bloom, 2002, pp. 114-115).

El reporte inicial de retroalimentación que se presentó a la Clínica causó una buena impresión de modo que se les pidió continuar con la aplicación del método para el resto de los grupos a analizar. Cooperrider, Srivastva y colegas continuaron experimentando con prácticas afirmativas para el cambio organizacional:

Las organizaciones pueden aprender, y de hecho lo hacen, de sus momentos exitosos (sus desviaciones positivas) cuando las personas, funciones y la organización como un todo, han estado en su mejor momento. Esas desviaciones positivas se identifican mejor cuando intencionalmente hacemos preguntas acerca de las experiencias excepcionales o eventos sobresalientes.

Tales preguntas determinan lo que encontramos. Revelan ejemplos, historias y conversaciones que sirven como teorías fundamentadas a través de las cuales la organización puede aprender y organizarse hacia su desempeño excepcional y potencial más alto. (Cooperrider, Srivastva y Barrett citados en Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 115).

A partir del planteamiento arriba citado, Cooperrider, en 1985, siembra las bases generales de lo que se convertirá en la teoría y práctica de Indagación Apreciativa. Sin embargo el desarrollo de este planteamiento no solo se queda en el plano teórico, sino que recibe un impulso y difusión a través de la coordinación de organizaciones no gubernamentales internacionales y la Western Reserve University:

A partir de los noventa, la Indagación Apreciativa creció rápidamente como vehículo para el desarrollo de organizaciones no gubernamentales internacionales (ONGs). Una donación multimillonaria de la Agencia Estadounidense para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés), permitió la creación de la Iniciativa de la Excelencia Global en el Manegement (GEM por sus siglas en inglés) en el caso de la Western Reserve University. La Iniciativa GEM, liderada por Ada Lo Mann reunió equipos de personas de ONGs internacionales para aprender Indagación Apreciativa y para usarla como base de su desarrollo organizacional. Hasta le fecha, se estima que más de

cien ONGs internacionales se han beneficiado de la Indagación Apreciativa. (Whitney y Trosten-Bloom 2002, pp. 115-116).

2.3.2 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA INDAGACIÓN APRECIATIVA

La Indagación Apreciativa es un método de intervención organizacional que busca el cambio sustentado en la identificación de los valores y fortalezas inherentes en todo grupo humano, se distingue de otros métodos en el sentido de que no comienza la búsqueda del cambio a partir de la identificación los elementos problemáticos que entorpecen el actuar de la organización:

Las técnicas del desarrollo organizacional tradicional, con foco en el diagnóstico y la resolución de problemas, se concentran en corregir el mal desempeño, sanándolo. Típicamente, las técnicas centradas en los problemas se desarrollan descubriendo un síntoma, realizando un análisis de causas y problemas, desarrollando soluciones posibles y finalmente creando un tratamiento para “curar” esos problemas. La metáfora subyacente es que la organización está enferma y que el gerente o el consultor es un doctor cuyo propósito es generar una prescripción médica que “cure” a la organización. En contraste, IA sencillamente se concentra en generar las dinámicas que transformarán las organizaciones de “promedio” en “excepcionales”. Asumimos que un nivel básico de funcionamiento existe en la organización, y que el potencial –o la capacidad- para el desempeño excepcional existe ya dentro de ella. Por tanto, para nosotros la construcción de capacidades es el proceso de elaborar y desarrollar sobre las fortalezas de un sistema – usualmente muy ligado a los actos cooperativos- de manera de transformar ese sistema de “bueno” en “excelente”, de “promedio” en “estupendo”, de “a veces vencedor” en “siempre ganador”, de “corrector de errores” en “permanente innovador”, y así sucesivamente. (Barrett y Fry, 2010, pp. 19-20).

En términos usados por Whitney Trosten-Bloom (2002) la Indagación Apreciativa es el estudio de aquello que le da “vida” a las organizaciones cuando mejor funcionan, es un acercamiento al cambio organizacional asumiendo que las preguntas y el diálogo acerca de fortalezas, éxitos, valores, esperanzas y sueños, promueven en sí mismo la transformación.

La forma en la que se guía el reconocimiento de las características positivas de la organización, para poder pasar de ser “buenos” en algo a ser “excelentes” en ello, es a través de preguntas (indagación) en donde se valora (aprecia) aquello que ha permitido un funcionamiento reconocido por todos los actores.

Para Whitney y Trosten-Bloom (2002) la palabra “apreciar” se relaciona con reconocimiento, valoración y gratitud. Significa:

1. *Reconocer lo mejor en las personas y el mundo alrededor nuestro.*
2. *Percibir aquellas cosas que dan vida, salud, vitalidad y excelencia a los sistemas humanos vivientes.*
3. *Afirmar las fortalezas, éxitos, activos y potenciales pasados y presentes.*
4. *Incrementar en valor (esto es, la inversión se ha apreciado en valor).*(Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 36).

Barrett y Fry (2010) le confiere, también cuatro significados:

La palabra “apreciar” se origina en el término latino “appretiare” y tiene cuatro significados distintos pero relacionados. En primer lugar, “appretiare” significa “poner un precio, darle a algo un valor, valorar”. Apreciar algo es estimar su valor. Hemos heredado esta forma de hablar. Un segundo significado de la palabra “apreciar” es “incremento en el valor”, en el sentido de que cuando alguien aprecia un objeto, éste expande su valor. Tercero “appretiare” puede significar percibir o ver. El cuarto significado del término es “tener alta estima, admirar”.(Barrett y Fry, 2010, p. 37)

Sobre la indagación, que es el acto de buscar, descubrir, explorar, investigar, profundizar; los autores arriba mencionados solo recomiendan que las preguntas correspondan a un deseo honesto por conocer y que sean formuladas de manera positiva, es decir, orientadas al autodescubrimiento de fortalezas y valores y enfocadas a tópicos valiosos para las personas involucradas.

Las razones por las que los autores consideran que la Indagación Apreciativa se distingue de otras propuestas para el cambio organizacional lo resumimos en las siguientes tablas:

Tabla 13.

Características distintivas. Whitney y Trosten-Bloom

ES COMPLETAMENTE AFIRMATIVA	Las metodologías analíticas de problemas están basadas en el discurso del déficit- A lo largo del tiempo, llenan a la organización con historias, comprensiones y ricos vocabularios acerca de por qué las organizaciones fracasan. La preocupación compulsiva por lo que no está funcionando, porqué las cosas están mal y quién no hizo su trabajo desmoraliza a los miembros de la organización, reduce la velocidad del aprendizaje y menoscaba las relaciones y el movimiento hacia la adelante
ESTA BASADA EN LA INDAGACION	En el corazón de la Indagación apreciativa está el arte de preguntar, la habilidad de crear preguntas incondicionalmente positivas y entrevistar decenas, cientos e incluso miles de personas con preguntas de relevancia y vitalidad para la organización... El punto de partida y componente esencial de cualquier proceso de Indagación Apreciativa es la entrevista apreciativa.
ES IMPROVISADORA	Cada indagación apreciativa es una nueva creación, un experimento que saca lo mejor de cada organización humana. No es una metodología singular porque no está basada en un modo de proceder firmemente establecido. Comienza como un propósito claro. Pero a partir de ahí ¿quién sabe precisamente lo que pasará? En muchos casos, los resultados más trascendentales no están planeados y son inesperados, emergen en la medida en que la versión única de la Indagación Apreciativa de la organización se desarrolla.

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Whitney y Trosten-Bloom (2002,p p. 45-49).

Tabla 14

Características distintivas Barrett y Fry

IA se basa en fortalezas.	Una intervención con IA comienza con el supuesto de que todo sistema humano contiene fortalezas, elementos clave de salud y bienestar (opuesto a los términos “necesidades”, “enfermedades”, “problemas” y “brechas”). Para identificar y nutrir esa salud y bienestar, IA inicia una búsqueda deliberada y sistemática de aquellos elementos distintivos, mejores prácticas, metáforas, sueños, meditaciones y deseos que abrazan un espíritu de vitalidad y potencia. Involucra la búsqueda de antecedentes, catalizadores y
--	--

	factores de apoyo que alientan y promueven un espíritu duradero - las fortalezas centrales que contribuyen a la excepcional potencia y vitalidad del sistema.
IA es una búsqueda ingeniosa	Primeramente, a través de las entrevistas y el relato de historias, lo mejor del pasado es descubierto, generándose el escenario para imaginar lo que efectivamente podría ser. IA busca “lo mejor que hoy es” (la propia experiencia hasta el momento) de manera de sentar las bases para imaginar “lo mejor que puede ser”. La meta es generar nuevo conocimiento que expanda “la realidad de lo posible” y ayudar a los miembros de una organización a generar una nueva visión común del futuro deseado. Ese futuro, surgido de imágenes anticipatorias y esperanzadoras y vinculadas a experiencias actuales de momentos cumbre, son naturalmente atractivas y comprometedoras. Las imágenes positivas del futuro atraen energía y movilizan la intención. Al ser movidos por imágenes de esperanza, grupos y organizaciones son llevados hacia la cooperación para concretar esas visiones.
IA es colaborativa en todos los sentidos	IA es un esfuerzo colaborativo - personas que juntas crean y descubren aquello que es saludable, exitoso y positivo en la vida organizacional. Involucra múltiples miembros o partes interesadas conversando y trabajando juntas – atendiendo a los éxitos actuales y a las fortalezas pasadas mediante la escucha activa en busca de momentos cumbre, experiencias excepcionales o posibilidades intrigantes, todas con el propósito de descubrir qué es lo que pasa cuando su sistema funciona de la mejor forma.
IA es inclusiva.	Indagación Apreciativa invita a un círculo de voces cada vez más amplio, de manera de crear oportunidades y foros para sacar a la superficie historias inspiradoras. Estas voces de nuevas posibilidades y nuevas conversaciones de esperanza e inspiración desatan un vocabulario de posibilidades positivas que desafían el statu quo. Mientras que IA es apropiado para parejas de individuos, pequeños grupos o divisiones, para nosotros, la experiencia de trabajo más excitante con IA está sucediendo en grupos de cientos a miles de participantes, representando a los distintos grupos de stakeholders en diferentes sistemas, trabajando en conjunto para co-descubrir, co-imaginar e implementar cooperativamente el cambio positivo
IA es generativa.	El futuro imaginado en cualquier sistema está empapado de las conversaciones cotidianas y de las historias articuladas en reuniones, discusiones de pasillo, etc. IA propicia un diálogo que cultiva escenarios y teorías sobre lo que lleva a lo “bueno”; más cooperación, equipos de mejor performance, o mejores resultados, por ejemplo. Esto provoca que las nuevas palabras, categorías, imágenes, actividades de apoyo y energía positiva trabajen juntas. Las historias sobre cómo el sistema funciona de la mejor manera - y la experiencia emocional de conectarse alrededor de estas historias- luego se transforma en la semilla para nuevas conversaciones sobre los más altos ideales y éxitos que vuelven incluso más posibles y deseables las acciones positivas futuras y las

	próximas colaboraciones. Los participantes son atraídos a trabajar juntos en torno a una imagen anticipatoria; buscan una mayor conversación unos con otros, más ideas para el cambio positivo, más involucramiento de otros; ellos generan nuevas posibilidades mediante relaciones de trabajo nuevas o más profundas.
--	---

Fuente: Elaboración propia a partir de información en Barrett y Fry (2010, pp. 25-27)

Estas características distintivas, básicamente, son una enumeración de las virtudes de la Indagación Apreciativa en contraste a lo que los autores denominan el discurso deficitario, el cual considera el cambio organizacional a partir de la identificación de lo que se está haciendo mal, de lo que es necesario corregirse, es decir, de los problemas.

Whitney y Trosten-Bloom no niegan que el cambio organizacional sea posible desde la perspectiva del discurso del déficit, sin embargo consideran que el discurso positivo de la Indagación Apreciativa funciona mejor:

Tabla 15.

El salto del Cambio basado en el déficit al cambio positivo.

	Cambio basado en el déficit	Cambio Positivo
Foco de la Intervención	Problema identificado	Tópicos afirmativos
Participación	Inclusión selectiva de las personas.	Todo el sistema.
Investigación acción	Diagnóstico del problema. Causas y consecuencias. Análisis cuantitativo. Perfil de necesidades. Conducido por personas externas a la organización.	Descubrimiento del núcleo positivo. Lo mejor de la organización. Análisis narrativo. Mapa del núcleo positivo. Conducido por miembros.

Diseminación	Retroalimentación a los decisores.	Se comparten extendida y creativamente las mejores prácticas.
Potencial creativo	Lista de alternativas obtenida a través de lluvia de ideas.	Sueños de un mundo mejor y contribución de la organización.
Resultado	La mejor solución para resolver el problema.	Diseño para realizar sueños y aspiraciones humanas.
Capacidad ganada	Capacidad para implementar y medir el plan.	Capacidad para continuar el cambio positivo.

Fuente: Whitney y Trosten-Bloom (2002, p. 51)

2.3.3 FUNDAMENTOS Y PRINCIPIOS DE LA INDAGACIÓN APRECIATIVA

El énfasis puesto por la Indagación Apreciativa en el diálogo y la indagación positiva por sobre perspectivas tradicionales orientadas en la resolución de problemas ha merecido el descrédito en ciertos círculos académicos:

Curiosamente, ha sido desarrollado hace más de tres décadas y a pesar de su exitosa historia, aún es precariamente conocido en nuestro medio. Más aún, se le rechaza con más fuerza que la que se invierte en estudiarlo. (Aguilera, 2009, p. 2).

Este rechazo a priori parte de la consideración de que la realidad se presenta inevitablemente como problemática y que Indagación Apreciativa soslaya los problemas priorizando aspectos estrictamente subjetivos. En este sentido Whitney y Trosten-Bloom (2002) mencionan que no se ignoran los problemas, los problemas siempre van a estar ahí, la diferencia estriba en que para transformar una situación es más efectivo enfocarse en las fortalezas que en los problemas. Esto significa considerar que las actitudes son tan importantes como las condiciones objetivas de las organizaciones:

A menudo trabajamos en situaciones cargadas de ansiedad, tensión y estrés, relaciones sindicato-administración, integración de consorcios y conflicto de funciones

cruzadas. Frecuentemente el conflicto se torna en cooperación, cuando giramos la atención de las personas desde lo que está mal por aquí, hacia quiénes somos cuando mejor estamos.

No descartamos los relatos de conflicto, problemas o estrés. Simplemente no los usamos como base para el análisis o la acción. Escuchamos cuando salen, los validamos como experiencia vivida y buscamos reformularlos.(Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 52)

Por otra parte, y en el mismo sentido, Barrett y Fry (2010) nos mencionan:

No argumentamos que ha llegado el fin de la resolución de problemas. Al contrario, avisamos que si no somos cuidadosos, el enfoque de resolución de problemas puede convertirse en nuestra “opción por descarte” y su uso abusivo puede ser peligroso para las organizaciones. Las implicancias de este uso excesivo son raramente pretendidas por alguien y sin embargo, los resultados netos son desalentadores. La búsqueda sin fin de soluciones a problemas crea un discurso deficitario que trae aparejado un número de efectos disfuncionales en grupos y organizaciones. (Barrett y Fry, 2010, p. 30).

Los problemas no desaparecen para la Indagación Apreciativa, simplemente no se consideran como la única forma de comenzar a visualizar el cambio. Sin embargo su perspectiva sobre los problemas no es la única razón por la que se desestima al método.

Varona (2007), al igual que Aguilera (2009), plantea que Indagación Apreciativa ha sido objeto de descalificaciones al considerársele como una metodología ingenua y sin fundamento teórico. A continuación mencionaremos los fundamentos o bases teóricas de la Indagación Apreciativa.

2.3.3.1 Bases Teóricas

La Indagación Apreciativa se basa en los principios filosóficos, epistemológicos y metodológicos del constructivismo social:

Una premisa central de la IA es que el proceso apreciativo de conocer es construido socialmente. En otras palabras, el conocer ocurre a través de la interacción con y dentro de un sistema social. De ahí el por qué la IA visualiza a las organizaciones como centros

de relacionamiento humano. Así entonces, al reunir personas en torno a una idea o tema central, la IA permite que ellas compartan un objetivo relacionado para proyectar o construir su futuro – en este caso, el futuro de una organización...La idea de que un sistema social crea o determina su propia realidad es conocida como constructivismo social. La IA toma este marco de referencia teórico y simplemente lo pone en un contexto positivo.(Cooperrider, Whitney & Stavros, citados en Aguilera, 2009)

El constructivismo social básicamente propone que tanto el conocimiento así como nuestra visión de la realidad son constructos creados colectivamente a través del lenguaje.

Desde el ámbito de la sociología, específicamente la sociología del conocimiento, Peter Berger y Thomas Luckmann se preocupan por encontrar los fundamentos sociales del conocimiento en la vida cotidiana:

El mundo de la vida cotidiana no solo se da por establecido como realidad por los miembros ordinarios de la sociedad en el comportamiento subjetivamente significativo de sus vidas. Es un mundo que se origina en sus pensamientos y acciones, y que está sustentado como real por éstos. (Berger y Luckmann, 1991, p. 37)

El lenguaje como producción intersubjetiva crea las condiciones de objetividad que sustenta la realidad de lo cotidiano.

Kenneth Gergen, desde el ámbito disciplinar de la psicología social, también observa en el lenguaje la herramienta colectiva con la que se construye y se confiere de sentido a la realidad:”Lo que tenemos como conocimiento del mundo crece desde la relación interpersonal y está enclavado no en las mentes individuales, sino al interior de las tradiciones comunitarias o interpretativas” (Gergen citado en Whitney y Trosten-Bloom 2002, pp. 87-88).

De esta manera se puede visualizar a las organizaciones como producto de la interacción cotidiana de sus miembros y, en su construcción de sentido, es decir, la forma en la que se le atribuyen funciones o disfunciones, el lenguaje cobra un especial significado. A partir de estos principios, donde la palabra “genera mundos”, Gergen (1994) señala lo contraproducente de los discursos deficitarios en el ámbito psicoterapéutico, en este sentido:

Distintas terminologías promueven distintos cursos de acción. Ver la criminología adolescente como un problema de “deprivación económica” tiene diferentes implicaciones

políticas que definirla como resultado de la “mentalidad de pandillas” o una “vida de hogar deteriorada”. Los términos del déficit mental, de la manera en que funcionan en la sociedad contemporánea, están envueltos en una mística médica. Nombran enfermedades o aflicciones, y en términos de la lógica médica, las enfermedades o aflicciones requieren de un diagnóstico y tratamiento profesional. Sin embargo, a medida que el “afligido” entra a dichos programas, el “problema” es removido de su contexto normal de operación y reconstituido dentro de una esfera profesional.(Gergen, 1994 en Estrada y Diazgranados, 2007, p. 289).

El lenguaje crea entonces las condiciones bajo las cuales las personas interpretan y construyen su “realidad” dentro de las organizaciones, plantean su “idea” del sentido de la organización, los recursos con los que cuentan, su propio papel dentro de las mismas; en otras palabras los discursos concretizan mentalidades, juicios y acciones.

Por otra parte la observación de Gergen (1994) sobre la importancia de la selección de la terminología usada en el diagnóstico de conductas patológicas y su correspondencia en la elección de los cursos de acción en su tratamiento le va a proporcionar a Cooperrider, Srivastva y otros autores en Indagación Apreciativa el argumento teórico pertinente para caracterizar las desventajas de los discursos deficitarios en los procesos de diagnóstico organizacional.

A partir de la forma en la que se identifica y se expresa las razones por las que una organización no funciona como se espera, se plantearán las medidas necesarias para implementar el cambio que es necesario para que ésta “ineficacia” sea superada. Por lo que Indagación Apreciativa propone un cambio en la perspectiva en la que se aborda el proceso no solo considerando la importancia del discurso positivo en la identificación de las fortalezas en lugar de las debilidades, sino considerando, también, una serie de principios que se encargaran de guiar la intervención y concretizar en la práctica lo que ya se ha planteado arriba desde la teoría.

2.3.3.2 Los Principios de la Indagación Apreciativa

Los cinco principios básicos de la Indagación Positiva son los siguientes:

1. El principio constructivista: Este principio se deriva del trabajo de los construccionistas sociales Kenneth Gergen y Ted Sarbin (Barrett y Fry 2010) y plantea considerar la capacidad creativa que tiene el lenguaje al concretar realidades a partir de conversaciones, símbolos, metáforas, historias. La realidad organizacional se centra en el conocimiento creado por la comunicación y la interacción cara a cara. En este sentido Barrett y Fry (2010) refieren:

Las palabras emergen dentro de un contexto de intercambios interpersonales. Se forjan compromisos, se forman relaciones, se negocian futuros, todo ello basándose en las palabras disponibles y en los tópicos que se vuelven el foco de la conversación. Esto es lo que queremos decir cuando afirmamos que “las palabras crean mundos”. Por ejemplo, referirse a un miembro de una organización como un “subordinado” no es un acto neutral. Dispara toda una familia de términos y categorías que guían la acción y estimula ciertas asociaciones y otras no. Esta familia de términos incluye referencias a la jerarquía, línea de mando, superiores, controles y demás. En este sentido, una sola palabra nunca es una sola palabra, sino un nexo a una visión del mundo. Por tanto, alterar el vocabulario cotidiano en un sistema social tiene poderosas consecuencias posibles. (Barrett y Fry, 2010, pp. 11, 44-45).

Siguiendo éste razonamiento no solamente encontramos que la definición de la realidad se da a través del lenguaje, sino que, también, la posibilidad del cambio debe darse priorizando el uso del mismo. Tomando en cuenta la forma en la que las personas dentro de las organizaciones comunican a través del lenguaje su lugar, función y expectativas, es necesario que también se verbalice la posibilidad del cambio a través de la expresión de la colaboración, el descubrimiento y los deseos de futuros más alentadores.

2. El principio de la simultaneidad. Al momento en que realizamos preguntas sobre el estado de las organizaciones orientamos conversaciones que se basan en los tópicos sobre los que queremos intervenir. Al preguntar comienza el cambio, motivamos a los interlocutores a traer aquellas experiencias que constituyen su visión de lo que mejor

se ha hecho con el objetivo de identificar fortalezas y valores necesarios para generar el cambio. Goldberg, citado en Whitney y Trosten-Bloom menciona:

Las preguntas son los medios primarios a través de los cuales se cataliza y con frecuencia incluso se hace manifiesto en nuestras vidas lo que hacemos, tenemos, logramos y crecemos. Por que las preguntas están intrínsecamente relacionadas a la acción, ellas activan y dirigen la atención, percepción energía y esfuerzo, así como son el corazón de las formas evolutivas que asumen nuestras vidas. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 90).

Una pregunta estimula ideas, genera innovación e invención.

3. El principio de la anticipación. Este principio propone la proyección de un estado de cosas deseables en el futuro como la mejor forma de operar el cambio en las organizaciones hoy. En la construcción de un “mejor futuro” los actores deben de guiar e inspirar sus actos en la actualidad. En la participación colectiva para construir un futuro compartido, las organizaciones identifican las acciones a seguir provocando nuevas formas de cooperación bajo el entendido y reconocimiento de que las imágenes compartidas de un mejor futuro para la organización significa un mejor futuro para sí mismos. Un sueño compartido acerca a los miembros de una organización reafirmando identidades y fundando nuevos lazos de cooperación y confianza. La forma en que las imágenes de futuro influyen la acción en todos los niveles de la vida social nos la comparte Frederick Polak (citado en Whitney y Trosten-Bloom):

A cada nivel de conciencia, desde el individual hasta el macrosocial, el imaginario es continuamente generado por lo “no alcanzado”. Tal imaginario inspira nuestras intenciones, las cuales nos mueven entonces con decisión hacia adelante. A través de sus diarias elecciones de acción, los individuos, familias, empresas, comunidades y naciones se mueven hacia lo que imaginan ser un mañana deseable. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, pp. 96-97).

Según Heidegger, anticipamos el futuro; proyectamos mapas posibles de ese futuro; y luego procedemos a vivir “como si” ese futuro estuviera sucediendo ahora (Barrett y Fry, 2010).

4. El principio poético. “Como los grandes trabajos de literatura, poesía o los textos sagrados, las organizaciones son historias que pueden ser contadas y recontadas, interpretadas y reinterpretadas, a través de un marco de referencia o tópico de indagación” (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 93.). Las posibilidades de acción dentro de las organizaciones son variadas, la forma en la que se puede trabajar en ellas es abierta y esencialmente un acto creativo e imaginativo. Lo único que se tiene que hacer es contar con un tópico desde el cual comenzar nuestra indagación. El planteamiento positivo del tópico de indagación comienza a provocar el cambio al seno de las organizaciones, es muy importante plantearlo con precisión:
Los tópicos que escogemos estudiar son decisivos. Ellos no solo determinan lo que descubrimos y aprendemos, sino que realmente lo crean. Las preguntas sobre el regocijo y entusiasmo en el trabajo evocan historias, imágenes y experiencias de regocijo. A la inversa, las preguntas sobre estrés conducen a historias, imágenes y experiencias de estrés. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 93)
5. El principio positivo. Este principio nos indica que las organizaciones no son solamente instancias en donde las decisiones y acciones se toman desde la perspectiva de la neutralidad afectiva. Toda interrelación humana es susceptible de desarrollarse mejor si se realiza en un ambiente positivo, las preguntas positivas conducen al cambio positivo. Pretender el cambio desde el discurso deficitario señalando problemas a solucionar conduce a un ambiente de ataque y defensa generando disgusto y enojo. Indagar sobre experiencias positivas conduce a recrear y compartir historias que recuperan lo mejor de la organización con la intención de seguir mejorando.

A estos cinco principios básicos expresados por Cooperrider y Srivastva autores como Whitney y Trosten-Bloom (2002) y Barrett y Fry (2010) han añadido los propios, producto del desarrollo de la metodología en el transcurso del tiempo. De esta manera tenemos en Whitney y Trosten-Bloom añade los siguientes tres principios a la lista de Cooperrider y Srivastva:

- El principio de la totalidad: Aquí se busca la inclusión de la totalidad de la organización en el proceso de cambio, se basa en el entendido de que la

comunicación total ayuda a superar inercias negativas en el actuar cotidiano dentro de la organización, producto de una información equivocada o parcial sobre todas las áreas o componentes de la organización. “El principio de la totalidad conduce a los participantes a enfocarse en un motivo superior más que sobre un terreno común” (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 102).

- El principio de la representación. Este principio menciona que la transformación comienza cuando en el presente hacemos patente en nuestra conducta lo que pretendemos de nosotros mismos en un futuro. Actuar desde hoy para lo que deseamos en el futuro.
- El principio de la libre elección. Aquí se propone que las organizaciones y las personas obtienen mejores resultados en su afán de cambiar para mejorar si tienen la libertad de elegir la manera en la que van a participar en éste cambio. El compromiso auto impuesto es más efectivo que cualquier solicitud de cambio que provenga de “fuera”

Por su parte Barrett y Fry (2010, p. 51) proponen un principio nuevo, el principio narrativo:

Las historias proveen coherencia, el sentido del movimiento y la dirección son centrales a una vida significativa. Sin ellos, la vida es una serie de acontecimientos sin conexión y aleatorios. El pasado, el presente y el futuro no son escenarios sin vínculos, sino más bien comienzos, intermedios y finales –partes, en otras palabras - de una historia en construcción. Nos apoyamos en historias para darle significado a nuestras propias vidas y a las de otros. Compartir historias también construye vínculos. Al embarcarse en una historia, nos conectamos unos con otros, y aprendemos.

Los principios representan la guía para la Indagación Apreciativa, son los presupuestos que argumentan la posibilidad de un cambio novedoso en los sistemas organizacionales. A continuación veremos las fases de la Indagación Apreciativa, la elección del tópico afirmativo y el ciclo 4-D.

2.3.4 LAS FASES DE LA INDAGACIÓN APRECIATIVA

Una vez descritos los orígenes, bases teóricas y principios de la Indagación Apreciativa veremos cuáles son los pasos o procedimientos a cumplir cuando pretendemos propiciar el cambio positivo en las organizaciones. Todo proceso de cambio comienza por el planteamiento de aquello que se pretende mejorar, ese aspecto específico de la organización sobre el que se va a trabajar, lo que para el discurso deficitario sería el “problema” para Indagación Apreciativa es el tópico afirmativo.

2.3.4.1 El tópico afirmativo

El tópico afirmativo representa el área de indagación, es el tema o dominio sobre el que los participantes comenzarán a descubrir todo aquello que ha constituido su fortaleza y que llegará a conformar la base de un futuro aún más exitoso:

Los tópicos afirmativos son cuestiones de importancia estratégica para la organización. Deben ser un aspecto del núcleo positivo de la organización, que si se expande fomenta su éxito. Pueden ser un problema que si se enuncia afirmativamente y se estudia mejora el desempeño de la organización. O pueden ser un factor de éxito competitivo sobre el que la organización necesita aprender para su crecimiento y cambio. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 41)

La elección cuidadosa del tópico es fundamental pues define la dirección del proceso de cambio y determina la estructura de las entrevistas y los talleres participativos, proporciona el enfoque para las actividades que le siguen en el ciclo 4-D, que detallaremos más adelante.

Para Aguilera (2009) la selección de un tópico afirmativo se da, básicamente, al responder dos tipos de preguntas:

- *¿Qué factores o elementos quieren que abunde en la organización? Esta pregunta busca descubrir lo que los participantes u otras personas relacionadas con la organización esperan alcanzar en el proceso. La respuesta a esta pregunta fija el rumbo de la indagación.*
- *¿Qué condiciones, latentes y evidentes, proveen oportunidades para optimizar la organización o el equipo y hacerlo más vital, exitoso, efectivo y valóricamente*

congruente? En este caso la pregunta lleva a soñar y diseñar un futuro deseado.(Aguilera, 2009, p. 8)

Los tópicos afirmativos se pueden enfocar en el realce de una característica o un conjunto de características que constituirían la “cultura” de una organización. Pueden explorar asuntos de viabilidad financiera o, como en el caso de nuestra investigación, proyectos de inserción a modelos de desarrollo económico alternos.

Whitney y Trosten-Bloom (2002) nos refieren sobre las características de los “buenos tópicos”:

Los tópicos afirmativos deberán enfocar sobre lo que quieren ver crecer y florecer los/as miembros en su organización. Deberán evocar conversaciones sobre el futuro deseado. Cuando preguntamos a las personas sobre lo que ellas quieren en su organización, las respuestas son con frecuencia provocativas. Al cambiar las conversaciones, salirse de los problemas, obstáculos y barreras, y moverse hacia la definición y descripción de los más altos ideales de las personas para su organización, crece la energía y el entusiasmo. Los buenos tópicos hacen más que simplemente identificar un área de indagación. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 168)

Barrett y Fry (2010) nos presentan en la siguiente tabla un ejemplo de cómo se han construido tópicos afirmativos de problemáticas enfrentadas en distintas organizaciones, representa la labor que han venido realizando en la aplicación de Indagación Apreciativa:

Tabla 16.

Ejemplos de Tópicos Afirmativos

	Problema Original	Tópico Afirmativo
Roadway Express	Mejorar la Transferencia de Carga	Ganando con una Transferencia de Carga manejada por los empleados: Batiendo a la competencia no sindicalizada mediante la entrega con una velocidad incomparable apoyándonos en el orgullo de nuestros empleados y su involucramiento.
US Navy	Incrementar la retención	Líderes navales atrevidos e iluminados en todos los niveles: Forjando

		una cultura de la excelencia apoderada.
US Navy	Mejorar la imagen de los profesionales de IP	La ventaja del poder de la información “Trazando un curso revolucionario” Forjar el predominio de la información Liderar la evolución del personal de guerra.
US Enviromental Protection Agency	Mejorar el producto de la investigación	Trabajando juntos para asegurar la vitalidad de la tierra
Cleveland Clinic Foundation	Reportando errores de diagnóstico	Cultura de seguridad para todos
World Vision	Traduciendo nuestra visión en un plan estratégico	Fijando los objetivos que cambian el mundo con niños.

Fuente: Barrett y Fry (2010, pp. 78-79)

Una vez elegido el tópico afirmativo se procede a realizar el ciclo 4-D que a continuación abordaremos.

2.3.4.2 El ciclo 4-D

Una vez seleccionado el tópico afirmativo el proceso subsecuente para generar toda la potencialidad de la Indagación Apreciativa es el ciclo 4-D, denominado así por las siglas en inglés de los cuatro pasos: Descubrimiento (Discovery), Sueño (Dream), Diseño (Design) y Destino (Destiny). El ciclo 4-D se basa en la idea de que los grupos humanos, los sistemas, las organizaciones, las comunidades y los individuos crecen y experimentan el cambio en la dirección de lo que aprenden.

La Indagación Apreciativa trabaja enfocando la atención de una organización en su mayor potencial positivo, su núcleo positivo, y libera la energía de ese núcleo positivo para la transformación y el éxito sustentable. Esta es la naturaleza esencial de la organización en su mejor expresión, la sabiduría colectiva acerca de las fortalezas, capacidades, recursos y bienes tangibles e intangibles de la organización. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 40)

Este núcleo (corazón o centro) positivo incluye a todos los elementos, factores, procesos, variables que le han dado vida a la organización y que son reconocidos como responsables de los mejores momentos de la organización por parte de todos sus miembros.

El ciclo 4-D, nos dicen Whitney y Trosten-Bloom (2002), se puede usar en las distintas modalidades de actuación de la Indagación Apreciativa, ya sea para guiar una conversación, una reunión con un grupo grande o un esfuerzo de cambio de todo el sistema. Además: “Puede servir de marco para el desarrollo personal o el *coaching*, la cooperación o construcción de alianzas y el desarrollo a gran escala de la organización o comunidad.” (Whitney y Trosten Bloom, 2002, p. 40)

Las fases del Ciclo 4-D se detallan a continuación:

2.3.4.2.1 Descubrimiento

La fase de descubrimiento es un proceso que se encarga de traer al presente lo mejor del pasado de la organización; se trata de sacar a luz aquellas historias, anécdotas o relatos que hablen sobre las características, valores o fortalezas que los actores identifican como los que dan “vida” a la organización, los que constituyen la potencialidad distintiva de la misma. “Usualmente es conducido a través de entrevistas interpersonales cara a cara, también puede incluir grupos focales y reuniones de grupos grandes.” (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 42).

Resulta altamente productivo trabajar en esta parte del proceso con las entrevistas cara a cara por que le dan la posibilidad al miembro de la organización o de la comunidad de hablar y ser escuchado. La relatoría de las historias provoca la evocación y la remembranza lo que aporta un elemento anímico positivo en la identificación de los valores y fortalezas, facilitando el resto del proceso así como la reafirmación del sentido de identidad y pertenencia del entrevistado:

...las historias de estos momentos y experiencias cumbres se comparten y se prueban para obtener sus significados subyacentes o lecciones. Ambos, el que relata la historia y quien(es) escucha(n) excavan para encontrar los factores subyacentes que “dan vida” al tópico en cuestión. El relato de historias es esencial en esta actividad inicial. (Barrett y Fry, 2010, p. 58)

Las historias, en su sencillez, impactan anímicamente mientras que los esfuerzos por conceptualizar, distinguir y ordenar la información requieren de mayor concentración y alejan de la identificación inmediata.

El proceso de descubrimiento tiene como resultado:

- *Una rica descripción o mapeo del núcleo positivo de la organización*
- *Historias de las mejores prácticas y acciones ejemplares compartidas a todo lo ancho de la organización.*
- *Conocimiento organizacional y sabiduría colectiva enriquecidas.*
- *La emergencia de cambios no planeados antes de la implementación de las fases que faltan del Ciclo 4-D. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 42)*

2.3.4.2.2 Sueño

Esta parte del proceso realza lo mejor de lo que ha sido, e invita a los miembros de la organización a mejorarlo en su imaginación. Esta fase invita a proyectar un futuro que rompa con los límites de lo dado, requiere de los miembros la descripción de sus sueños particulares, así como la presentación creativa de sueños colectivos. Plantea la descripción de las relaciones laborales, de la organización y el papel de su organización en el mundo. Esta descripción representaría, a través de narraciones, un futuro deseado partiendo del reconocimiento de las fortalezas y valores del pasado.

Indagación Apreciativa propondrá que éste ejercicio se debe llevar a cabo no con preguntas directas sobre el futuro, como ¿Qué deberíamos estar haciendo en el futuro? o ¿Qué es lo que esperamos del futuro? , sino que induce a la visualización del futuro a través de historias o narraciones:

Una típica pregunta de visionamiento supone pedir a un participante que se imagine despertando de un largo sueño, yendo a trabajar y descubriendo que un milagro ha ocurrido – todo es como siempre soñó que fuera. El participante es invitado a describir lo que ve, lo que está pasando, quién está presente en ese estado deseado, y demás, como si estuviera viviendo ese futuro, hoy. El propósito es propiciar el surgimiento de historias e imágenes primero – oportunidades para que otros complementen o suplementen – más que

listas u opiniones. Los participantes frecuentemente son estimulados para presentar esas imágenes del futuro usando representaciones, canciones, poesía o cualquier forma que prevenga la forma acostumbrada de compartir listas, frases u opiniones que invitan a la evaluación o a la crítica. (Barrett y Fry, 2010, p. 62)

Los participantes en esta fase suelen visualizar futuros esperanzadores y prometedores motivados por los descubrimientos de sus fortalezas, valores y capacidades realizados en la fase anterior. Según Barrett y Fry (2010) esta fase es más disfrutable, energizante y divertida por que encuentran que los sueños propios en realidad son compartidos por muchos, esto también provoca el fortalecimiento de los lazos de cooperación al comprender que su identidad no se encuentra dada solamente por compartir espacios laborales en el momento actual, sino que comparten visiones de un futuro en conjunto.

El resultado o producto de la fase de Desear (Soñar) es la articulación de los elementos más comunes del futuro preferido. La fase de Desear (Soñar) concluye usualmente con un mapeo visual de las oportunidades o ideas para el cambio, basadas en las imágenes ideales que las personas escuchan y ven en las presentaciones creativas y en las discusiones sobre la pregunta que lleva a soñar. (Barrett y Fry, 2010, p. 63)

2.3.4.2.3 Diseño

Si el resultado de la fase de Soñar termina con un esbozo para el cambio, la fase de Diseño se encarga de estructurar todas las visualizaciones del futuro deseado en los fundamentos sobre los que se guiará la estrategia para el cambio:

La etapa de Diseño se ocupa de la pregunta: ¿qué tipo de formas, políticas y estructuras organizacionales permitirán que la capacidad cooperativa necesaria haga realidad estos resultados imaginativos y mejores deseos? Diseñar supone crear los fundamentos sobre los cuales las estructuras guía son construidas. (Barrett y Fry, 2010, p. 65)

En esta etapa del proceso Barrett y Fry (2010), nuevamente mencionan la importancia de comenzar la transformación con historias, sueños ideas y sentimientos, sólo que ahora se concentrarán en acciones y proyectos. Del diálogo generalizado sobre sus proyectos se

elegirán aquellos que realmente quieran hacer realidad y verificarán qué elementos estructurales cruciales de la organización pueden necesitarse para soportar el futuro deseado. Todos los diseños organizacionales se crean a través del diálogo, éste se puede generar en la organización completa o a través de grupos que trabajen específicamente sobre un rubro.

...el trabajo principal en esta etapa es priorizar las áreas para el cambio y desarrollar “Proposiciones Provocativas” o “Declaraciones de Aspiración” que describan algún aspecto de la organización deseada tal y como “debería ser”. Las proposiciones provocativas son declaraciones atrevidas que empujan y desafían; provocan la imaginación al considerar el corazón positivo de la organización como algo vivo y vibrante. (Barrett y Fry, 2010, pp. 67-68)

El propósito del diseño de la organización, según Whitney y Trosten-Bloom (2002), es el de dar forma a la expresión de los valores y la creatividad humanos y permitir la realización de las aspiraciones humanas:

Los diseños organizacionales son expresiones de valores que conforman las estructuras, sistemas, estrategias, relaciones, roles, políticas, procedimientos, productos y servicios. Como resultado, el diseño de las organizaciones requiere de una definición. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 232).

Estos valores y creatividad a los que se refieren Whitney y Trosten Bloom, y que servirán de guía para la consolidación de las cualidades de la organización se expresan verbalmente a través de proposiciones provocativas:

Fiel a los principios de la Indagación Apreciativa, las proposiciones provocativas son escritas afirmativamente. Expanden la imagen que de sí misma tiene la organización al presentar cuadros claros, convincentes, de cómo serán las cosas cuando el núcleo positivo de la organización cobre audazmente vida en todas sus estrategias, proceso, sistemas, decisiones y colaboraciones. (Whitney y Trosten-Bloom, 2002, p. 43)

En esta fase se elaboran propuestas específicas que renuevan estructuras, políticas y estrategias eliminando las barreras para la innovación:

En este tipo de diseño (y en la etapa de Destino que le sigue), los participantes están de hecho trayendo a la vida un nuevo mundo organizacional –ahora- en oposición a la planificación en abstracto para lograr eso mismo, o la discusión sobre cómo otros

deberían hacerlo más adelante. La capacidad cooperativa está llevándose a cabo en ese mismo momento, para que todos sean testigos. (Barrett y Fry, 2010, p. 70)

2.3.4.2.4 Destino

En esta fase del ciclo se realiza la planificación específica de las acciones, la construcción de escenarios y distribución de funciones necesarias para los próximos pasos; ya sea la organización completa o los grupos que han venido trabajando con las proposiciones provocativas de la etapa del Diseño presentan sus planes de implementación utilizando un modelo común.

Whitney y Trosten-Bloom (2002) identifican tres dimensiones en la fase final del Ciclo 4-D:

- Una primer dimensión tendría que ver con el reconocimiento y celebración de lo que se ha aprendido y cambiado a lo largo del ciclo. Esto con la finalidad de reconocer no solamente los cambios planificados, sino también los que no han sido planificados, es decir, aquellos que han surgido de la improvisación y que ya tienen un impacto en la organización.
- La segunda dimensión consiste, propiamente, con la iniciación de los proyectos y equipos de innovación con la finalidad de impulsar los cambios orientados a las metas y a la acción.
- La tercera dimensión involucra la aplicación sistémica de la Indagación Apreciativa a programas, procesos y sistemas en toda la organización.

Para el momento en que llegamos a la última fase del Ciclo 4-D nos encontramos con una mayor disposición, energía y aprendizaje producto de un mejor diálogo, pero sobre todo, por la certeza, por parte de todos los miembros de la organización, de que todas las acciones y planes parten de ellos mismos. Los cambios no son exigidos por un reducido grupo de “expertos”, sino que parten de la labor común, del autorreconocimiento, de la experiencia de compartir esperanzas y sueños, y del compromiso compartido y construido por y desde la base de la organización.

En el siguiente capítulo veremos cuáles son las recomendaciones metodológicas que nos ofrecen Whitney y Trosten Bloom (2002) para poder llevar a cabo con eficacia el Ciclo 4-D.

3

3. METODOLGÍA

3.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación tiene como primordial interés utilizar un modelo de intervención organizacional para propiciar un cambio en la forma en la que la comunidad de Lagunillas ha venido actuando ante las propuestas de manejo del Comité Regional de Protección Promoción y Fomento de los Recursos Naturales de la Sierra de Quila.

La situación de poca participación que ha venido presentando la comunidad se traduce en el desaprovechamiento de oportunidades de desarrollo económico que vienen aparejadas con las propuestas de manejo del área. La situación de pobreza extrema y el consecuente proceso de migración que experimenta la comunidad ponen en riesgo la subsistencia misma de la comunidad. La necesidad de que la comunidad experimente un cambio en sus capacidades cooperativas y entable una nueva línea de comunicación con las instancias institucionales requiere de un cambio substancial en la forma en que la comunidad ha venido ejerciendo su propia organización.

La necesidad de cambio en sus capacidades organizativas no significa necesariamente la aceptación incondicional de las determinaciones institucionales sobre el manejo del área, así como las propuestas de actividades económicas alternativas. La intención de nuestra investigación es la de que se desarrolle una mejor capacidad cooperativa y organizacional en la comunidad, entendiendo que el mismo desarrollo de la organización les permita establecer una comunicación más eficaz, pero también la contemplación de la importancia de su opinión y defensa de derechos en las propuestas de actividades económicas alternativas.

Debido a las características de nuestro objeto hemos optado por utilizar el modelo de investigación-acción ya que no solamente se trata de adoptar un modelo de intervención organizacional y aportar así, mediante la experiencia empírica, información que pueda retroalimentar la Teoría de la Indagación Apreciativa; sino que se trata, también, de colaborar con el cambio de las condiciones de vida de la comunidad de Lagunillas.

En este sentido el planteamiento metodológico de nuestra investigación propone adoptar los lineamientos generales de la investigación-acción como marco de referencia general y tomar las especificaciones metodológicas de la Indagación Apreciativa en lo que respecta a la modalidad de intervención de los talleres participativos y la entrevista

personalizada. Los resultados de nuestra intervención confirmarán, o no, la hipótesis planteada arriba.

A continuación trataremos las características y planteamientos generales del modelo de la investigación-acción.

3.2 HIPÓTESIS

La utilización de Indagación Apreciativa puede servir para la identificación de fortalezas y valores necesarios para crear capacidad cooperativa y así facilitar el trabajo de la comunidad de Lagunillas en la inserción al proyecto de turismo rural sustentable en el Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.

3.3 LA INVESTIGACIÓN-ACCIÓN

La investigación-acción, como modelo y concepto, lo crea Kurt Lewin siendo utilizado por primera vez en 1944. Describe una forma de investigación que une el enfoque experimental de la ciencia social con programas de acción social que procuran encontrar solución a los problemas sociales principales de entonces. A través de la investigación-acción, Lewin argumentaba que se podía lograr al mismo tiempo avances teóricos importantes, así como cambios sociales.

En este mismo sentido Reason y Bradbury (2001) nos mencionan que la investigación-acción constituye:

... un proceso participativo y democrático concerniente con el desarrollo de conocimiento práctico que persigue valiosos propósitos humanistas, basado en una visión participativa del mundo, la que nosotros creemos es emergente en este momento histórico. Busca conjuntar acción y reflexión, teoría y práctica en participación con otros, en la búsqueda de soluciones prácticas a temas con cada vez mayor presión e interés de las personas, y promoviendo mayormente la prosperidad de personas y comunidades (Reason y Bradbury, 2001) citados en Roberts (2007, p. 13).

Respecto a la investigación-acción Rojas Soriano (1987) nos menciona:

“La necesidad de influir en los procesos sociales o de modificar diversos aspectos de la problemática que se estudia, ha llevado a varios investigadores comprometidos con las causas populares a desarrollar métodos para involucrar, en forma más directa, a la investigación social en la solución de los problemas. A esto se le ha denominado Método de Investigación Acción o Investigación Militante, entre otras designaciones, y cuyo substratum básico reside en que tanto los investigadores como la población participan a un mismo nivel, como agentes de cambio, confrontando en forma permanente el modelo teórico y metodológico con la práctica, a fin de ajustarlo a la realidad que se quiere transformar y pueda servir para orientar los programas de acción que se desarrollen.”
Rojas,S. (1987, p. 22)

Aunque la investigación-acción ha tenido un especial desarrollo en la investigación educativa se ha constituido como un método adoptado por otras disciplinas, como la sociológica, para la investigación de otros ámbitos de interés científico. Como ejemplo de lo anterior ejemplo podemos mencionar el caso de Orlando Fals Borda, quien ha expuesto sus experiencias con respecto a investigación-acción en Colombia (Rojas, Soriano, 1987).

La diversidad de ámbitos en los que se puede aplicar la investigación-acción no se debe, precisamente, al tiempo de desarrollo del modelo, ya Kurt Lewin, desde 1946 había tenido la posibilidad de utilizar su modelo en variedad de espacios:

Durante el último año y medio he tenido ocasión de estar en contacto con una gran variedad de organizaciones, instituciones e individuos que han buscado ayuda en el campo de las relaciones de grupo. Entre ellos, representantes de comunidades, de sistemas escolares, de escuelas concretas, de organizaciones minoritarias de una gran variedad de características particulares y objetivos; entre ellos, también, representantes de trabajadores y de la empresa, de los departamentos de gobierno de la nación y de los estados. (Lewin, 1946, p. 34)

Elliott, considerado el principal representante de la investigación-acción, define la misma como “un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma” (Rodríguez et al. 2010, p. 4).

Con Kemmis (1984) la investigación-acción no sólo se constituye como ciencia práctica y moral, sino también como ciencia crítica. Para este autor la investigación-acción es:

[..] una forma de indagación autorreflexiva realizado por quienes participan (profesorado, alumnado, o dirección por ejemplo) en las situaciones sociales (incluyendo las educativas) para mejorar la racionalidad y la justicia de: a) sus propias prácticas sociales o educativas; b) su comprensión sobre los mismos; y c) las situaciones e instituciones en que estas prácticas se realizan (aulas o escuelas, por ejemplo).

Lomax (1990) define la investigación-acción como «una intervención en la práctica profesional con la intención de ocasionar una mejora». La intervención se basa en la investigación debido a que implica una indagación disciplinada. (Rodríguez et al. 2010, p. 4).

3.3.1 CARACTERÍSTICAS DE LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN

Una reseña realizada por Rodríguez et al. (2010) menciona las características que Kemmis y Mc Taggart (1998) le atribuyen a la investigación-acción:

- *Es participativa. Las personas trabajan con la intención de mejorar sus propias prácticas.*
- *La investigación sigue una espiral introspectiva: una espiral de ciclos de planificación, acción, observación y reflexión.*
- *Es colaborativa, se realiza en grupo por las personas implicadas.*
- *Crea comunidades autocríticas de personas que participan y colaboran en todas las fases del proceso de investigación.*
- *Es un proceso sistemático de aprendizaje, orientado a la praxis (acción críticamente informada y comprometida).*
- *Induce a teorizar sobre la práctica.*
- *Somete a prueba las prácticas, las ideas y las suposiciones.*
- *Implica registrar, recopilar, analizar nuestros propios juicios, reacciones e impresiones en torno a lo que ocurre; exige llevar un diario personal en el que se registran nuestras reflexiones.*
- *Es un proceso político porque implica cambios que afectan a las personas.*
- *Realiza análisis críticos de las situaciones.*

- *Procede progresivamente a cambios más amplios.*
- *Empieza con pequeños ciclos de planificación, acción, observación y reflexión, avanzando hacia problemas de más envergadura; la inician pequeños grupos de colaboradores, expandiéndose gradualmente a un número mayor de personas.* (Rodríguez et al. 2010, p. 5)

En resumen, la investigación-acción mantiene como rasgo distintivo el imperativo de integrar la acción, de lograr el cambio o la mejora de una práctica en un contexto social específico. Busca comprender e interpretar las prácticas sociales para cambiarlas y mejorarlas.

3.3.2 EL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN-ACCIÓN

El modelo planteado por Stephen Kemmis (citado en Rodríguez et al. 2010) para la realización de un proyecto de investigación contempla cuatro fases, teniendo como finalidad proporcionar los elementos y directrices que orienten el proceso bajo el entendido de que la flexibilidad y la capacidad de adaptación son indispensables; las fases son:

- Planificación.
- Acción.
- Observación.
- Reflexión.

3.3.2.1 Planificación

La planificación comienza con una idea general con el propósito de cambiar o mejorar algún aspecto problemático de nuestro objeto de investigación. Identificado el problema se realiza un diagnóstico y a continuación se plantea la hipótesis acción o acción estratégica, Kemmis plantea tres preguntas: ¿Qué está sucediendo ahora? ¿En qué sentido es problemático? ¿Qué puedo hacer al respecto? (Rodríguez et al. 2010).

Dentro de la planificación se pueden considerar al menos tres aspectos:

1. El problema o foco de la investigación

En nuestro caso el aspecto problemático lo constituiría la falta de participación de la comunidad de Lagunillas en los planes de manejo del Área de Protección de Flora y Fauna que promueve el Comité Regional de Protección, Promoción y Fomento de los Recursos Naturales de la Sierra de Quila. Esta falta de participación no solo perjudica la planificación institucional para el manejo del Área Protegida, sino que representa un desaprovechamiento de proyectos de desarrollo económico alternativo para la comunidad.

2. El diagnóstico del problema o estado de la situación

Ante el problema descrito con anterioridad se llevó a cabo en el 2010 un análisis denominado “Análisis retrospectivo y situación actual de la participación social en el Área Natural Protegida de la Sierra de Quila”, llevado a cabo por Ana María Flores Ibarra y Marisela Zollinguer Rodríguez, teniendo como objetivo analizar el nivel de participación de los habitantes de las comunidades de El Cobre, la Mesa del Cobre y Lagunillas e instituciones involucradas en el proceso, así como elaborar un diagnóstico socioeconómico de la situación actual y perspectivas de desarrollo de las comunidades.

El resultado que arroja el análisis explica la falta de participación desde las primeras fases de gestión de la zona como Área Natural Protegida, lo que trae como consecuencia el hecho de que la mayoría de los ejidatarios desconozcan los criterios y estudios realizados para la declaratoria de la misma. Lo anterior da como resultado una falta de identidad con el proyecto que se refleja en una ausencia en las subsecuentes acciones de conservación.

En lo que respecta al diagnóstico socioeconómico resulta significativo, en primer plano, la disminución de la población producto de la migración que Flores y Zollinguer (2011) observan en las tres comunidades aledañas al Área Protegida: El Cobre, la Mesa del Cobre y Lagunillas; ésta disminución es del 67% en las últimas cuatro décadas.

Otro dato interesante del estudio se refiere a la caracterización de la economía familiar, mencionando que la misma recae sólo en el 42% de la población. Las mujeres se dedican al hogar, mientras que los hombres a la agricultura y la fruticultura.

El rezago educativo es fuerte, el 55% de la población sólo saben leer y escribir mas no terminó su primaria. Se concluye éste análisis mencionando que la población en general sufre de marginación e incertidumbre a pesar de que existe un potencial económico importante ya que los terrenos ejidales albergan una muestra importante de la biodiversidad del Área Natural Protegida que puede impulsar proyectos productivos alternativos como el

ecoturismo, cultivos orgánicos, la piscicultura, elaboración de muebles, envasado de frutas, establecimiento de viveros etc.

Las recomendaciones que realizan Flores y Zollinguer (2011) se basan en la necesidad de contar con una organización social al interior de los ejidos que procure una comunicación más eficaz con su contraparte institucional.

3. La hipótesis acción o acción estratégica

El momento más importante en la planificación es la formulación de la propuesta de cambio o mejora a través de la hipótesis acción o acción estratégica, de su planteamiento dependerá el éxito del proyecto de investigación (Rodríguez et al. 2010).

En nuestro caso la hipótesis de acción o acción estratégica consiste en emplear a la Indagación Apreciativa como instrumento de intervención organizacional con la intención de crear capacidad cooperativa a través del reconocimiento de los valores y fortalezas que le han dado vida a la comunidad y la posibilidad de crear estrategias compartidas de un futuro común a través del diálogo positivo.

La finalidad de utilizar Indagación Apreciativa como generador del cambio obedece a la necesidad de crear las condiciones necesarias para que la comunidad de Lagunillas no solo se inserte a proyectos económicos alternativos sugeridos por el Comité Regional de Protección, Promoción y Fomento de los Recursos Naturales de la Sierra de Quila, sino que se convierta en un interlocutor eficaz que sea co-participe en la elaboración de dichos proyectos.

Tanto las proyecciones del manejo de áreas Protegidas, como la planificación de actividades económicas alternas (entre ellas un proyecto de turismo rural) por parte de las instancias institucionales le confieren a la comunidad un papel preponderante, que ya no sólo se queda en el discurso, sino que se convierte en un auténtico requisito en el cabal cumplimiento de las políticas públicas.

3.3.2.2 Acción

En el proceso de la investigación-acción Rodríguez et al. (2010) señalan que:

La acción es deliberada y está controlada, se proyecta como un cambio cuidadoso y reflexivo de la práctica. Se enfrenta a limitaciones políticas y materiales, por lo que los

planes de acción deben ser flexibles y estar abiertos al cambio. Se desarrolla en un tiempo real.

El control de la acción y la generación sistemática de datos debe ser un proceso sistemático. Ser sistemático en la recogida de datos tiene importancia en diferentes aspectos del proceso de investigación: servirá para apoyar en el momento de la reflexión que se han generado evidencias sobre la práctica y de ayuda para explicitar los puntos donde los cambios han tenido lugar. Ser sistemático significa que la recogida de datos se realiza conforme a un plan y los datos se utilizan para apoyar las evidencias de los cambios. (Rodríguez et al. 2010, p. 21.)

En nuestra investigación la acción consiste entonces en la aplicación de la Indagación Apreciativa, en tanto instrumento de intervención organizacional, con el objetivo de lograr el cambio en la capacidad cooperativa de la comunidad. Hemos contemplado el desarrollo de talleres participativos, así como entrevistas individuales con el objetivo, en un primer momento, de fomentar la importancia de la participación de la comunidad en la toma de decisiones y conocer la percepción de los ejidatarios sobre el manejo y la administración de los recursos; y en un segundo momento la identificación de los valores y fortalezas que le han provisto de identidad a la comunidad y al individuo en particular, así como la contemplación de un futuro compartido.

En la elaboración de los talleres participativos, llevados a cabo en tres sesiones, se programaron cuatro fases: pregunta de enfoque, dinámica de organización y participación, línea de tiempo, y trabajo grupal. Los resultados se analizan en el capítulo 5 de nuestra investigación.

Para la elaboración de las entrevistas se partió de las propuestas de Whitney y Trosten-Bloom (2002) en lo que se refiere a la estructura de las preguntas, así como los componentes clave para la realización de entrevistas.

La estructura de las preguntas de una entrevista apreciativa según Whitney y Trosten-Bloom (2002) está conformada por los siguientes puntos:

- El título del Tópico Afirmativo
- Una introducción que presenta el tópico. La introducción tiene como objetivo presentar el tópico afirmativo al entrevistado y hacerlo sentir lo suficientemente cómodo como para que comparta de una manera más libre y sincera sus historias. Una buena

introducción proyecta en el entrevistado la perspectiva positiva, es básicamente personal y afectiva, provocando respuestas completas, creativas y significativas.

- Un conjunto de subpreguntas (usualmente de dos a cuatro) que exploran diferentes aspectos del tópico. Estas subpreguntas regularmente se expresan en uno de los tres marcos de tiempo: pasado, presente y futuro. La naturaleza de las subpreguntas pueden orientarse bajo las siguientes modalidades:

Las preguntas retrospectivas. Usualmente son las preguntas que se hacen primero, invitan a recordar experiencias culminantes, momentos en los que se experimenta el tópico afirmativo de una manera más vívida. Se examinan las condiciones personales, ambientales y organizacionales que contribuyen a la existencia del tópico.

Las preguntas de profundización. Siguen a las preguntas retrospectivas y piden al entrevistado extraer el sentido de las experiencias vividas verbalizando el aprendizaje derivado de las condiciones que propiciaron los momentos de éxito y plenitud.

Las preguntas prospectivas. Éstas se presentan regularmente al final de la entrevista y provocan la expresión de las esperanzas, sueños e inspiraciones que permiten visualizar un futuro que obliga a perfeccionar el tópico afirmativo.

Los componentes clave para la realización de las entrevistas apreciativas según Whitney y Trosten-Bloom (2002) son los siguientes:

- Prepararse para la entrevista. Conocer las preguntas atendiendo la lógica, la secuencia y el tipo de pregunta. Es necesario familiarizarse con las preguntas de manera que no las tenga que leer palabra por palabra o, si el caso así lo amerita, utilizar palabras alternativas atendiendo a las características educativas y de manejo de lenguaje del entrevistado.
 - Prepare a su contraparte. Establezca un contacto previo a la ejecución de la entrevista con el interlocutor informándole cómo se realizará la misma. Es importante provocar curiosidad y apertura.
 - Elegir el entorno adecuado. Debe ser un lugar neutral, alejado del área de trabajo, libre de ruido o estrés.
 - Tómese tiempo de construir una conexión antes de comenzar la conversación. Comparta un tiempo informal con la persona escuchándola y permitiéndole saber un poco de usted, valore el hecho de que está conociendo a una persona más allá de realizar una entrevista.

- Tenga una segunda copia de la Guía de Entrevista disponible. En el caso de que las preguntas le representen dificultad al entrevistado leer juntos las mismas pueden ayudar a una mejor comprensión de lo que se quiere preguntar.
- Dele a las personas tiempo y espacio para tomar las cosas a su propio ritmo. Hay la posibilidad de que las personas profundicen o se explayan mejor al tener un tiempo de haber empezado la entrevista, por lo que será necesario regresar a las primeras preguntas para enriquecerlas. De tal modo que si el entrevistado tiene dificultades para responder las primeras preguntas pase con las que sienta que el interlocutor pueda responder con mayor facilidad.
- Muestre a su pareja que usted realmente está escuchando y le interesa. Mantenga una actitud corporal relajada y abierta, cómoda y cercana a ella. Haga contacto visual y permita las expresiones de interés, cuando sea necesario pida más información.
- Regrese sobre lo que ha aprendido, para confirmar la exactitud. Si va a entregar sus notas, producto de la entrevista a una fuente central considere la oportunidad de que el entrevistado lea sus anotaciones y deles la oportunidad de modificar o cambiar cualquier cosa que haya escrito, con la finalidad de expresar fielmente la esencia de lo que se dijo.
- Cierre resumiendo lo que más le ha inspirado. Comparta su experiencia con el entrevistado, el mismo ha demostrado su confianza abriéndose en la expresión de su particular perspectiva así como de sus sueños, correspóndale diciéndole lo que ha aprendido de él así como de su punto de vista sobre la comunidad.

Los resultados de las entrevistas, como de los talleres son analizados en el capítulo 5.

3.3.2.3 Observación

La investigación acción prevé una mejora de las condiciones sociales de su objeto, la información obtenida en el proceso de observación nos permite identificar evidencias o pruebas para comprender si la mejora ha tenido lugar o no.

La observación implica la recogida y análisis de datos relacionados con el aspecto de la práctica social en la que se pretende intervenir, en este caso los datos que se obtienen con

la utilización de la Indagación Apiciativa en la comunidad de Lagunillas. Observamos la acción para poder reflexionar sobre lo que hemos descubierto y aplicarlo en el desarrollo de las actividades organizacionales de la comunidad.

En el caso de los talleres participativos la observación y el registro de las actividades se simplifica pues cada una de las fases (pregunta de enfoque, dinámica de organización y participación, línea de tiempo, y trabajo grupal) requiere de evidencias escritas, por lo que la sistematización e interpretación de la información permite registrar fielmente el proceso de la acción.

En el caso de la entrevista apiciativa, el proceso de observación se facilita también, pues la importancia de la entrevista no solo se expresa a través de las propias respuestas sino que se complementa con las observaciones que el entrevistador vierte en cada uno de los cuestionarios. Las observaciones realizadas por Whitney y Trosten-Bloom (2002) en este sentido preveen la importancia de las impresiones y su registro.

3.3.2.4 Reflexión

La fase de la reflexión cierra el ciclo de la investigación-acción dando paso a la elaboración del informe y posiblemente al replanteamiento del problema para iniciar un nuevo ciclo de investigación (habremos de recordar que tanto Lewin como Elliott, entre otros autores de la investigación-acción, consideran que este modelo presenta la posibilidad de iniciar un nuevo ciclo de la espiral autorreflexiva planteando una intervención continua en nuestro objeto). En nuestro caso esto significa que la posibilidad de emplear la Indagación Apiciativa en una acción continua para el desarrollo de nuevos tópicos afirmativos para el desarrollo de la comunidad de Lagunillas es más que plausible.

Rodríguez et al. (2010) consideran la fase de la reflexión de la siguiente manera:

La reflexión la entendemos como el conjunto de tareas tendentes a extraer significados relevantes, evidencias o pruebas en relación a los efectos o consecuencias del plan de acción. La tarea de analizar e interpretar da sentido a la creatividad, en este sentido es un proceso singular y creativo, donde el componente artístico tiene un peso importante.

La reflexión nos permite indagar en el significado de la realidad estudiada y alcanzar cierta abstracción o teorizando sobre la misma. Es el proceso de extraer el significado de los datos; implica una elaboración conceptual de esa información y un modo de expresarla que hace posible su conversación y comunicación.(Rodríguez et al. 2010, p. 23)

El ejercicio de reflexión sobre nuestro proceso de investigación lo presentamos en el capítulo de conclusiones donde valoramos el papel de la Indagación Apreciativa como instrumento de intervención organizacional.

3.4 OBJETIVOS GENERALES DEL MODELO

3.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL MODELO

4

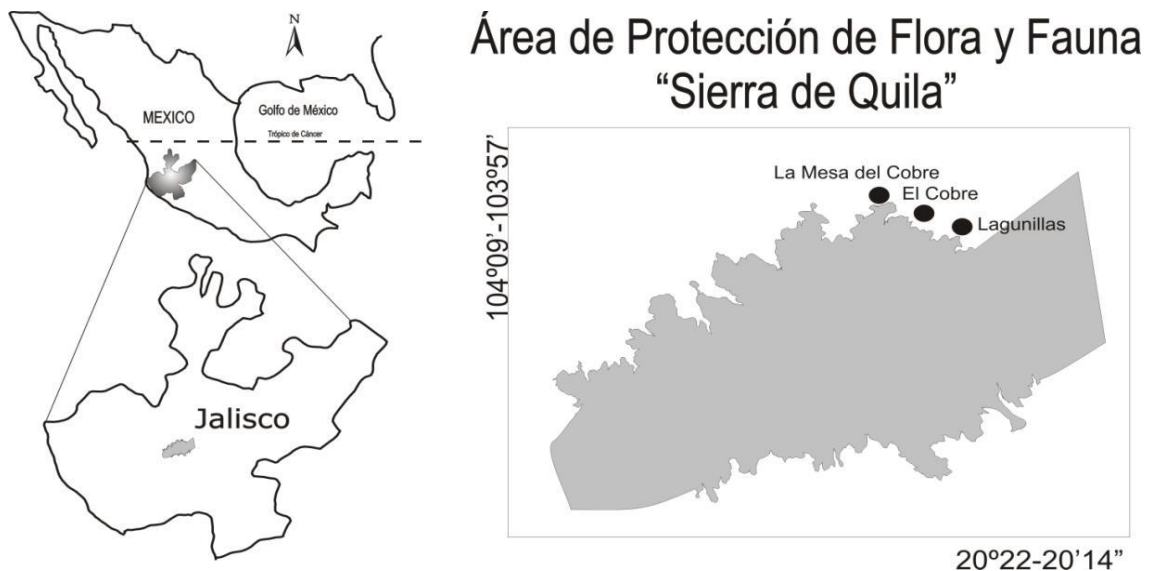
4. LA COMUNIDAD DE LAGUNILLAS

4.1 UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LA COMUNIDAD

La comunidad de Lagunillas pertenece al municipio de San Martín de Hidalgo, Jalisco, México, se encuentra ubicada en los límites del polígono de protección del ANP de la sierra de Quila, y se localizan aproximadamente a 28 kilómetros de la cabecera municipal por el camino de San Gerónimo a la Sierra de Quila, con una ubicación geográfica entre los $20^{\circ} 20' 28''$ latitud norte $103^{\circ} 59' 46''$. La comunidad está a una altitud entre los 1900 y los 2000 metros sobre el nivel del mar “Google Earth” (2009).

Figura 2.

Localización de la comunidad en el Área de Protección “Sierra de Quila”



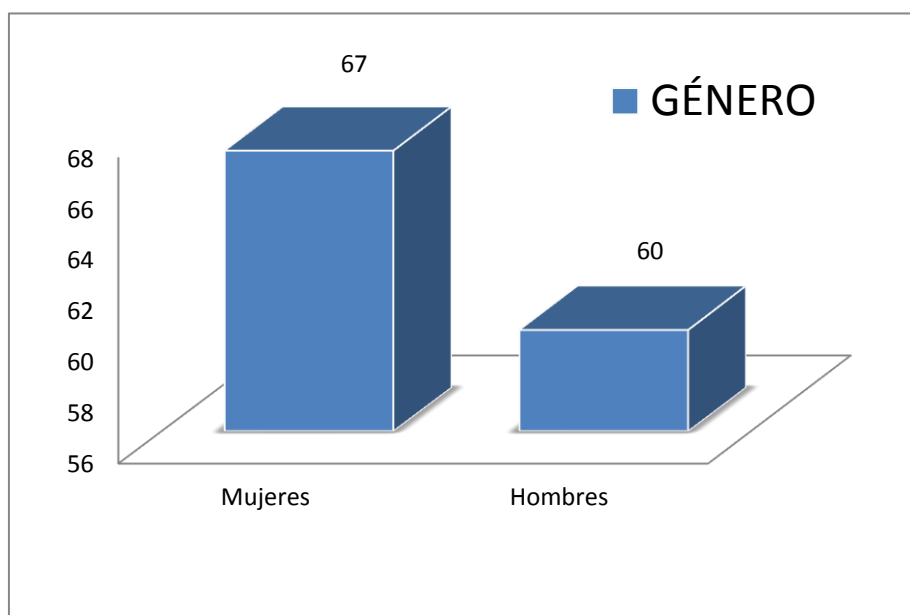
Fuente: Elaboración SIG-IMEBIO

4.2 DATOS POBLACIONALES

Según datos del Consejo Estatal de Población con base en INEGI, Censo de Población y Vivienda 2010. Esta comunidad cuenta con 127 habitantes en total, de los cuales 60 son hombres y 67 son mujeres. Debido a su ubicación geográfica no cuentan con todos los servicios básicos. (Ver grafico)

Gráfico 1

Población por género



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de censos de población, Estado Rural y Saneamiento, proporcionados por el departamento de Estadísticas de la Secretaría de Salud, Jalisco; región sanitario IX Ameca (2009).

En el caso del nivel de educación, se cuenta con una instalación educativa del nivel básico de primaria. De igual manera, su actividad económica y productiva se ve limitada por la baja producción y el escaso apoyo que reciben por parte del gobierno y otras instituciones, por encontrarse en una zona marginada; por las condiciones precarias de la comunidad y de los habitantes de las mismas, están consideradas como de nivel económico y social más bajo según la Comisión Nacional de Población (CONAPO).

Las actividades productivas de los habitantes de la comunidad sólo satisfacen sus necesidades básicas de alimentación; las actividades económicas son escasas, ya que no se cuentan con fuentes permanentes de empleo, pues la mayoría de la población se dedica a las actividades agrícolas y frutícolas, un pequeño sector se dedica a ofrecer algunos servicios comerciales (pequeñas tiendas y venta de alimentos preparados) y otros cuantos trabajan como brigadistas en el Comité Regional de la Sierra de Quila.

Las pocas oportunidades de las que ya se hizo mención han ocasionado que algunas personas hayan emigrado en la búsqueda de trabajo o de mejores oportunidades de nivel de vida. (Ver tabla).

Tabla 17.

Comparativo poblacional por décadas (1980-2010)

Localidad	1980	1990	2000	2010
Lagunillas	290	165	142	127

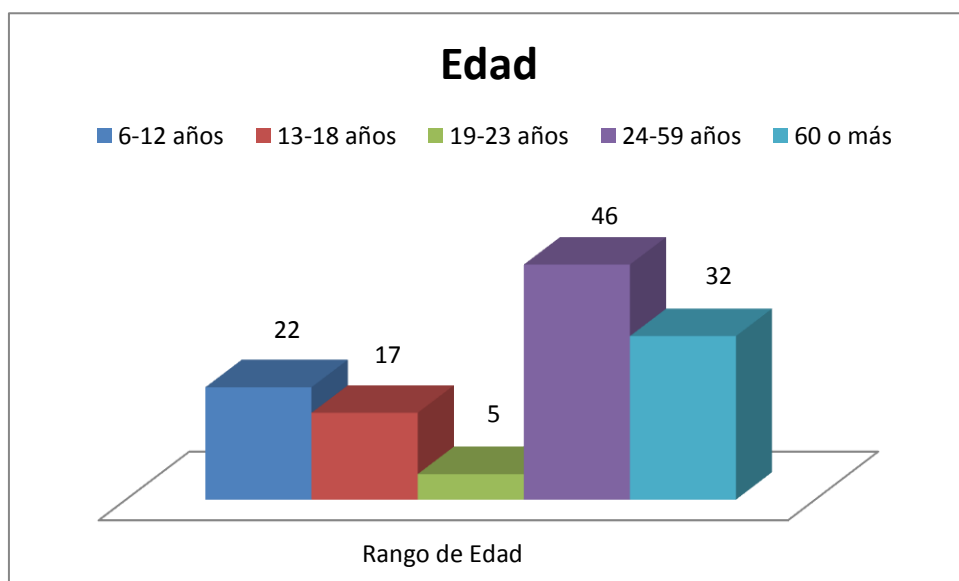
Fuente: Datos de censos de población, Estado Rural y Saneamiento, proporcionados por el departamento de Estadísticas de la Secretaría de Salud, Jalisco; región sanitario IX Ameca (2009).

Fenómeno que ha ocasionado que la comunidad se vaya quedando sola o con altos índices de mujeres o personas adultas y pocos niños, ya que los jefes de familia y los jóvenes emigran a otras ciudades o a Estados Unidos, en la búsqueda de un sustento para sus familias. Como resultado constantemente se da el abandono de sus seres queridos y de sus terrenos, dejando la responsabilidad productiva a las personas mayores que se quedan sin el apoyo de sus hijos; las mujeres pasan de ser casadas para convertirse en madres solteras y/o abandonadas (Ver cuadro).

En la actualidad la estructura social de esta comunidad está conformada por familias integradas con un promedio entre 1 o 3 miembros, teniendo una composición de 43 familias en total.

Gráfica 2

RANGO DE EDAD DE LOS POBLADORES



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de censos de población, Estado Rural y Saneamiento, proporcionados por el departamento de Estadísticas de la Secretaría de Salud, Jalisco; región sanitario IX Ameca (2009).

Como consecuencia de que haya mermado la población infantil y juvenil, las autoridades educativas han tenido que cerrar los niveles de educación de preescolar y secundaria en las comunidades con mayor porcentaje de migración; esta situación ha generado la necesidad de que quienes están en edad escolar tienen la necesidad de incorporarse a otras escuelas más distantes, o lo que es peor dejan de estudiar, prefiriendo ingresar en el campo laboral y productivo a muy temprana edad, quedándose con un rezago educativo, pasando a ser parte de los subempleados y mal pagados, sin las mínimas garantías de seguridad social.

Dicho fenómeno los llena de incertidumbre sobre un futuro desolado y ven como una oportunidad emigrar a los E.U y alcanzar el “sueño americano” convirtiéndose este factor en un círculo vicioso.

4.3 SISTEMA EDUCATIVO Y ORGANIZACIONAL

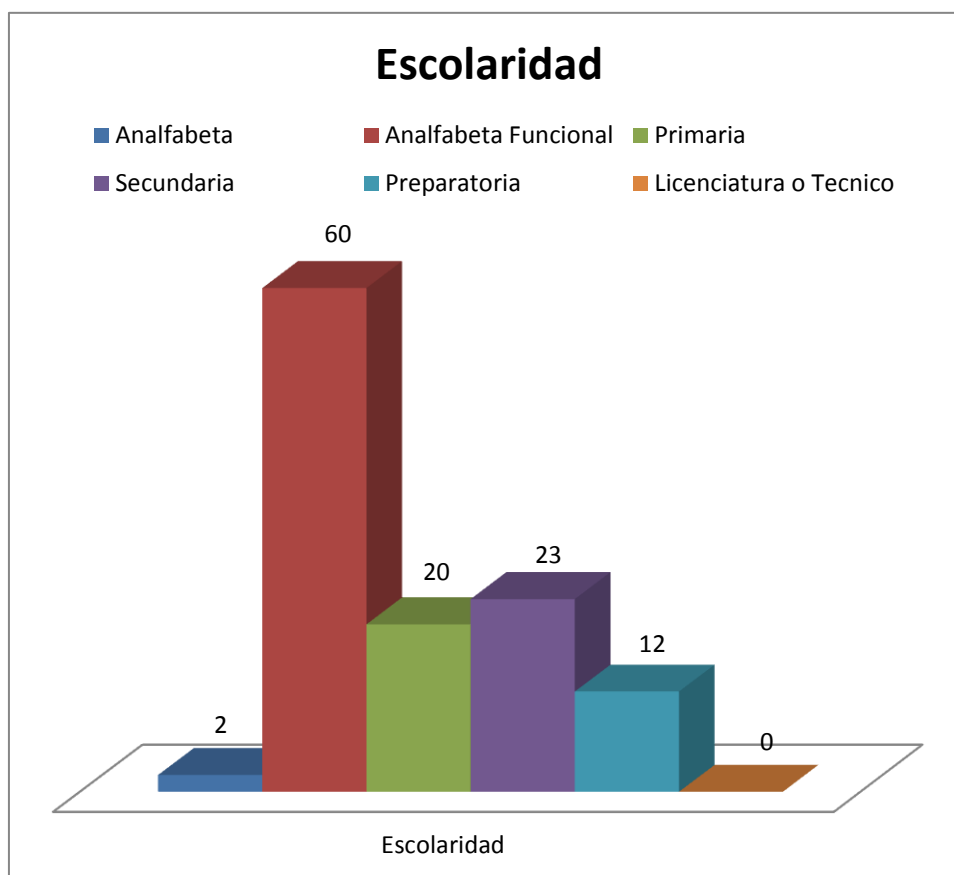
El siguiente gráfico muestra que la comunidad cuenta con el nivel de primaria donde asiste un número mínimo de alumnos. El nivel de escolaridad de los habitantes es en un mayor número de personas que saben leer y escribir o que terminaron la primaria. Por lo tanto su nivel académico es muy básico (Ver tabla y grafico siguientes).

Tabla 18.

ESCUELA PRIMARIA EXISTENTE

COMUNIDAD	NOMBRE DE ESCUELA	No. DE ALUMNOS
Lagunillas	Cuauhtémoc	12

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el maestro director de la escuela, Silvestre Robles Robles (2009).



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de censos de población, Estado Rural y Saneamiento, proporcionados por el departamento de Estadísticas de la Secretaría de Salud, Jalisco; región sanitario IX Ameca (2009).

El siguiente cuadro hace referencia a la organización social existen grupos conocido como “Ejidotes” cuyas estructuras sociales tienen el mismo nombre que las comunidades (Lagunillas). Se originaron en los años 1940 con el reparto agrario; están conformadas por 36 ejidatarios, representados por un comisariado ejidal y una mesa directiva, cuentan con un total de 1,928 hectáreas de las cuales 870 las destinan para la agricultura y la ganadería y 1,058 son de uso forestal, se encuentran dentro del área protegida de la Sierra de Quila.

Tabla 19.

TENENCIA DE LA TIERRA EJIDAL EN EL AREA DE ESTUDIO

Nombre del Ejido	No. de Ejidatarios	Hectárea s dentro de la ANP	Hectárea s fuera de la ANP	Promedio de distribución de terreno cultivable
Lagunillas	36	318hectáreas	400 hectáreas	11 hectáreas

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por los representantes ejidales Librado Guerrero Díaz, Ignacio Medina Medina y José de Jesús Soto Rondan (2009).

De acuerdo a este contexto es de vital importancia considerar que no solamente hay un alto grado de marginación social, sino que el lema “La tierra es de quien la trabaja” que fue uno de los motores que impulsaron la revolución mexicana y que inclusive los abuelos de algunos ejidatarios participaron en el movimiento en pro de defender su principal fuente de empleo, cuarenta años después se les impone un decreto de orden federal con la finalidad de conservar, restaurar, proteger, incrementar y aprovechar los recursos naturales, con el objeto de evitar la erosión y degradación de los suelos, mantener y regular el régimen hidrológico, preservar la vegetación de cualquier daño o destrucción en perjuicio de la población, así como, la de incrementar, proteger y vigilar la propagación de la fauna silvestre en el hábitat que le es propio y mejorar las condiciones ecológicas en el medio ambiente rural y urbano.

Esta Ley violentó el uso de los recursos que los ejidatarios hacían en sus terrenos forestales, facultando a “especialistas” – ingenieros forestales, agrónomos, biólogos, turistológicos, etc; - a que técnicamente hicieran un manejo “adecuado” del uso de los recursos y de las zonas forestales. Pero en ningún momento consideraron a los habitantes de las comunidades que vivían en esos sitios y además eran dueños y poseedores.

Soslayaron el conocimiento empírico de los campesinos referentes a los ciclos naturales y ritmos productivos de la misma tierra. El resultado de ésta contradicción impactó en la escasa participación de las comunidades en la toma de decisiones e involucramiento en las acciones de conservación, mermándoles su identidad de arraigo hacia ANP.

4.4 LAS ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS DE JALISCO

Las ANP que cuentan con protección legal, mediante decreto del Ejecutivo Federal y el Poder Legislativo Estatal (Congreso del Estado); en conjunto suman una superficie de 789,884.24 ha. y 87.9 kilómetros de litoral (de protección para la tortuga marina).

Considerando que Jalisco cuenta con un territorio 7'859,900-00-00 hectáreas o sea 78,599 km² (INEGI 2005), se puede mencionar que el 10.04% de la superficie territorio del Estado, se encuentra legalmente protegido (789,884.24 hectáreas), además de 87.9 kilómetros de su litoral lo que significa el 25.70% del total. Según la Secretaría del Medio Ambiente para el Desarrollo Sustentable (SEMADES) (2010); es significativa la existencia de estas 18 áreas protegidas porque representa un trabajo humano hacia la conservación.

Algunos aspectos de relevancia que no se deben perder de vista de la riqueza ecológica de las ANP, es que ofrecen funciones que pueden identificarse como la corriente de bienes y servicios ambientales (SEDER: 2010) entre los que se incluyen:

- Hábitat para especies de flora y fauna,
- Regulación en la composición química de la atmósfera,
- Regulación del clima,
- Protección de cuencas,
- Captación, transporte y saneamiento de aguas, tanto superficiales como subterráneas,
- Protección de costas,
- Protección contra la erosión y control de sedimentación,
- Generación de biomasa y de nutrientes para actividades productivas,

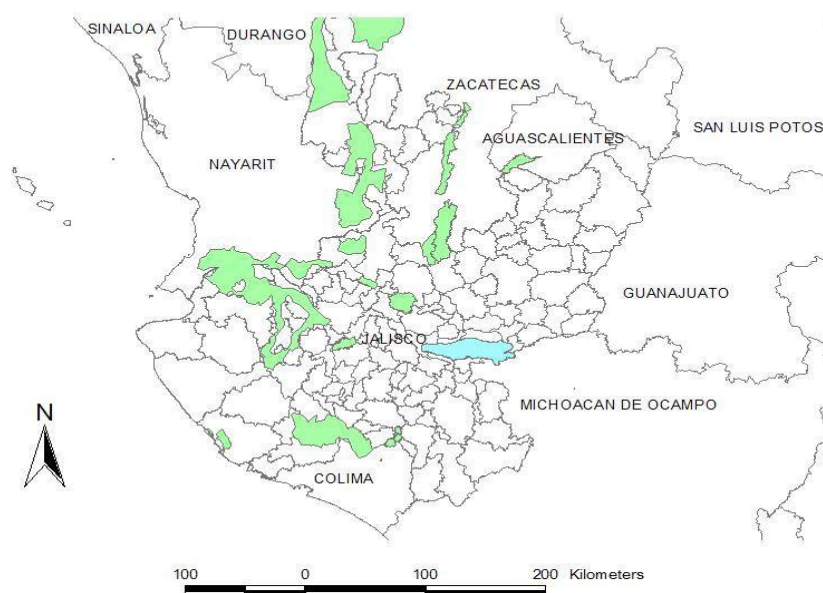
- Control biológico de plagas y enfermedades,
- Mantenimiento de la diversidad de especies y del patrimonio genético de la Nación,
- Provisión directa de recursos y materias primas, y
- Oportunidades para la recreación y el turismo.

Las 18 áreas naturales en Jalisco son:

1. Sierra de Manantlán.
2. Parque Nacional Volcán Nevado de Colima.
3. Área de Protección de Flora y Fauna La Primavera.
4. Área de Protección de Flora y Fauna Sierra de Quila.
5. Reserva de la Biosfera Chamela – Cuixmala.
6. Playa de Mismaloya.
7. Playa Teopa.
8. Playa Cuitzmala.
9. Playa El Tecuán.
10. Santuario Isla de la Bahía de Chamela.
11. Zona de Conservación Ecológica Estero El Salado.
12. Área Municipal de Protección Hidrológica Barranca del Río Santiago.
13. Formaciones Naturales de interés Municipal Piedras Bolas.
14. Área municipal de protección Hidrológica Bosque los Colomos.
15. Área de protección de Recursos Naturales Cuenca Alimentadora del Distrito Nacional de Riego 043, Nayarit Río Ameca.
16. Área de protección Hidrológica Municipal Bosque El Nixticuil-San Esteban- El Diente.
17. Parque Estatal Bosque Mesófilo Nevado de Colima.
18. Área de protección Hidrológica Sierra de Águila.

Figura 3

Ubicación De Las Áreas Naturales Protegidas De Jalisco



Fuente: SEDER (2010).

La Reserva de la Biosfera Sierra de Manantlán y el Parque Nacional Volcán Nevado de Colima comparten territorio con el estado vecino Colima; bajo decreto federal se encuentran establecidas dos Reserva de la Biosfera, un Parque nacional, dos Áreas de Protección de Flora y Fauna, cinco Santuarios. Estero El Salado y Barranca del Río Santiago cuentan con las categorías de Zona de Conservación Ecológica y Área Municipal de Protección Hidrológica respectivamente. En la entidad se tienen 6 diferentes categorías de áreas protegidas, sin embargo de acuerdo con las categorías reconocidas por la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (UICN), encontramos que en Jalisco sólo se poseen 4 diferentes, debido a que las zonas de Protección Forestal, las Zonas de Reservas y las Zonas de Protección de la Flora y Fauna Marina corresponden a una sola de las categorías de la UICN.

La conformación y planeación del Sistema de ANP en el Estado es una función de la SEMADES inicialmente en teoría, aunque en la práctica por ejemplo la Secretaría de Desarrollo Rural (SEDER) en coordinación con la Comisión Nacional de la Áreas

Naturales Protegidas (CONANP) coa-administra tres de ellas: Parque Nacional Volcán Nevado de Colima, Área de Protección de Flora y Fauna La Primavera y Área de Protección de Flora y Fauna Sierra de Quila. Ésta última ANP que fue decretada por orden federal y concesionada al gobierno del Estado de Jalisco para que él mismo le asignara presupuesto; a su vez la cedió en comodato a una Sociedad Civil conformada por los presidentes municipales de los municipios de Atengo, Ameca, Cocula, San Martín de Hidalgo Tecolotlán y Tenamaxtlán.

Los Santuarios de Tortuga Marina (campamentos tortugueros) los administra la federación en coordinación con Asociaciones Civiles (Fundación Ecológica Selva Negra A.C., Fundación Ecológica de Cuixmala A.C; Cooperativa Pesquera Roca Negra S.R.), Universidades (U. de G.) y Particulares. La Reserva de la Biosfera Sierra de Manantlán está a cargo de la Federación, así como Área de protección de Recursos Naturales Cuenca Alimentadora del Distrito Nacional de Riego 043, Nayarit Río Ameca y la Reserva de la Biosfera Chamela-Cuixmala se administra por un Consejo Directivo formado por miembros de la Universidad Nacional Autónoma de México y la Fundación Ecológica de Cuixmala A.C. El Santuario Islas de la Bahía de Chamela es administrada por la federación, sin embargo no cuenta aún con personal para las actividades que se desarrollan dentro del área.

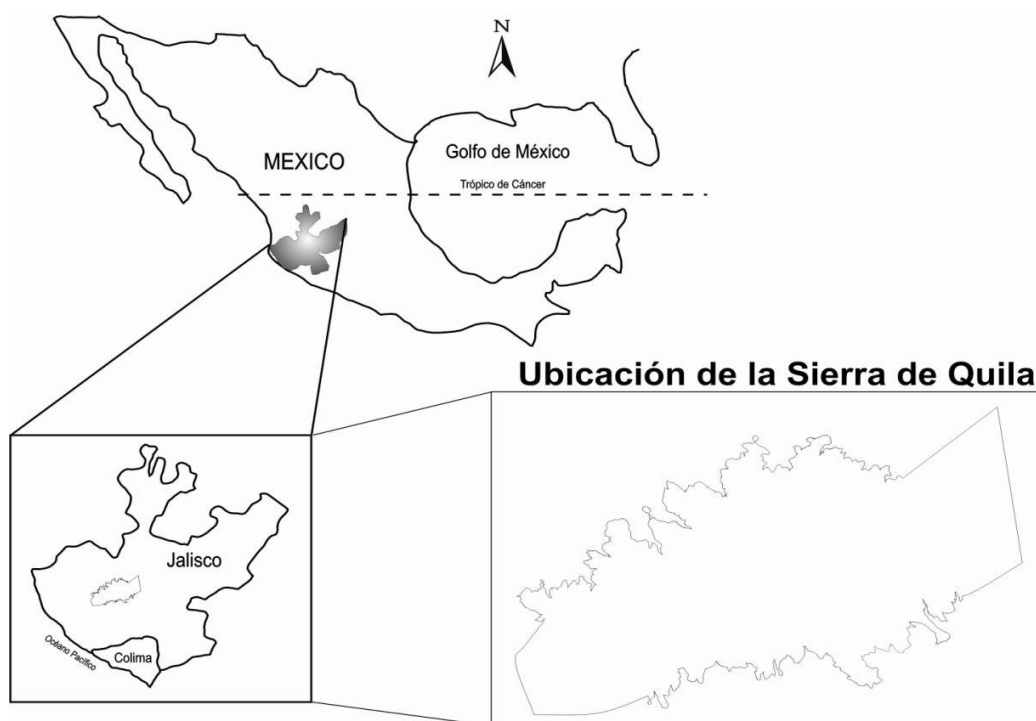
El Ayuntamiento de Puerto Vallarta mediante el establecimiento de un Fideicomiso se encarga de la administración y manejo del Área Natural Protegida denominada Zona de Conservación Ecológica Estero El Salado; de igual manera el H. Ayuntamiento de Zapopan es quien administra las Área Municipales de Protección Hidrológica Barranca del Río Santiago y el Bosque El Nixticuil - San Esteban - El Diente. El Ayuntamiento de Ahualulco de Mercado administra el área protegida de las Formaciones Naturales de interés Municipal Piedras Bolas; mientras que el ayuntamiento de Guadalajara se encarga de dirigir el Área municipal de protección Hidrológica Bosque los Colomos, por otra parte la SEMADES administra el Área de protección Hidrológica Sierra de Águila y en coordinación con la SEDER administra el Parque Estatal Bosque Mesófilo Nevado de Colima (SEMADES: 2010).

4.5 ÁREA DE PROTECCIÓN DE FLORA Y FAUNA DE LA SIERRA DE QUILA

El Área Protegida de Sierra de Quila, se localiza en el centro del Estado de Jalisco, aproximadamente a 100 kilómetros al suroeste de la ciudad de Guadalajara; está situada en las siguientes coordenadas: 20 ° 14'19'' y 20 ° 21'05'' de latitud norte y 103 ° 57'09' y 104 ° 07'32'' de longitud oeste (Mapa 2); comprende parte de los municipios de Tecolotlán, Tenamaxtlán, Cocula y San Martín de Hidalgo en el estado de Jalisco. Tiene una extensión territorial de 15,192-50-00 hectáreas, de éstos el 9.87% corresponden a ejidos y comunidades.

Figura 4

Localización del APFF Sierra de Quila.



Fuente: Elaboración SIG-IMEBIO

Su gradiente que va de los 1200 a los 2560 msnm presenta un mosaico de vegetación natural interesante, compuesto principalmente de bosque tropical caducifolio que se encuentra en las partes bajas, bosque de encino, bosque de pino y bosque mesófilo de

montaña de los lugares más altos y templados; la gran variedad de bosques y ecosistemas albergan una gran diversidad de flora tanto endémica como en peligro de extinción, a la fecha se tienen registros de 143 familias, 374 géneros y 580 especies (Guerrero y López, 1997); existen seis especies con status en alguna de las categorías de protección, de estas categorías algunas son raras, amenazadas o en peligro de extinción (Norma Oficial Mexicana NOM-059-SEMARNAT-2001) siendo estas: *Comarostaphylis discolor* (Madroño negro), *Tripsacum zopilotense* (milpilla), *Fraxinus uhdei* (fresno), *Encyclia citrina* (lirio), *Hypopithys multiflora* (pipa de indio), *Dioon edule* (palmita). También se tienen diversas especies de fauna silvestre como: *Puma Concolor* (puma), *Odocoileus virginianus* (venado cola blanca), *Pecari tajacu* (jabalí), *Canis latrans* (coyote), *Urocyon cinereoargenteus* (zorra gris) y una vasta representación de especies de aves e insectos que ayudan en los procesos biológicos de esta región (Guerrero, y López, 1997).

Existen dos tipos de climas predominantes, templado con temperatura media anual, mayor de 18° C, Semicálido Subhúmedo con lluvias en verano. Se presenta en la mayor parte de la sierra, sobretodo en el centro y en el sentido este - oeste, el clima templado subhúmedo con temperatura media anual entre 12 ° C y 18 ° C, y temperatura del mes más frío entre - 3 ° C y 18 ° C y se muestra principalmente en el sentido centro –norte. La precipitación pluvial varía según las zonas y es durante los meses de junio a septiembre cuando se presentan las lluvias con mayor frecuencia, situándose el promedio entre los 700 y los 1000 mm (Consultoría Forestal integral. S.A. (2001).

La hidrología de Sierra de Quila abastece a las cuencas del Estado de Jalisco: la del río Ameca situado al norte de la sierra y al sur la del río Armería. Los arroyos que bajan por las cañadas de la cara norte se juntan para formar el río Grande. Los arroyos que bajan por las cañadas de la cara sur forman el río Tecolotlán y río el Atengo que se une después al río Ayuquila o también conocido como Marabasco (en el Estado de Colima). Los arroyos que nacen en la Sierra de Quila abastecen de agua potable algunas de las poblaciones situadas en las inmediaciones de la Sierra de Quila, como el arroyo de las Canoas que suministra a la población de Atengo; los arroyos El Chiquito, El Ahogado y El Capulín surten al poblado de Quila, el arroyo Potrero Grande, La Campana y el arroyo Santa Rosa hacia el

sur de la sierra, son de los más importantes; estos nacen en la parte central del área protegida y drenan al valle de Tecolotlán. El arroyo la Campana forma una cascada a la altura de Betanía y el Santa Rosa suministra de agua a Tecolotlán; en la parte Norte del área se encuentran los arroyos Tauna y arroyo Rancho de Felipe, que drenan hacia las comunidades El Cobre y La Mesa del Cobre.

Estas condiciones naturales de la sierra brindan una serie de servicios y bienes ambientales que son aprovechados por los habitantes próximos al área y en su zona de influencia que son las ciudades de los municipios que colindan con el ANP. En la actualidad no existen poblaciones dentro del ANP, pero si hay comunidades que se encuentran asentadas en la zona limítrofe, las cuales son: Quila el Grande, Lagunillas, el Cobre y La Mesa del Cobre.

4.6 ANTECEDENTES DE LA GESTIÓN Y PARTICIPACIÓN EN EL ÁREA DE PROTECCIÓN DE FLORA Y FAUNA DE LA SIERRA DE QUILA.

4.6.1 LA EDUCACIÓN AMBIENTAL EN LAS GESTIONES DEL MANEJO DEL ANP

En el año 2003 el Comité Regional de Protección Promoción y Fomento de los Recursos Naturales de la Sierra de Quila, inició formalmente el Programa de Educación Ambiental, cuyo objetivo principal era: difundir los valores naturales y culturales de la Sierra, así como promover una cultura ambiental en la población aledaña a la zona.

Como primer paso para involucrarse con las comunidades aledañas al ANP, se hizo necesario llevar a cabo un sondeo sobre el conocimiento de los pobladores acerca del manejo del área para desarrollar un programa de trabajo de educación ambiental.

El resultado de ésta primera exploración, fue que las comunidades manifestaron un desconocimiento del proceso del decreto, así como el manejo que se realizaba para la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales. Por otro lado mostraron descontento e inconformidad ante el decreto del área, en su argumento externaban cierta marginación en las decisiones del uso de sus terrenos forestales, porque no habían sido

notificados en tiempo y forma de las gestiones al respecto. Como consecuencia se mostraron renuentes a incluirse en reuniones convocadas por el personal que administraba el comité.

La exclusión de las comunidades en la toma de decisiones, generaron una apatía fomentando el desarraigo de su espacio y la falta de identidad hacia el proyecto de conservación y protección. Razón por la cual fue necesario establecer acciones que consideraran a diferentes actores de vinculación claves dentro de las comunidades, por ejemplo: se involucró la actividad de los profesores de nivel básico para que a través de charlas, proyección de películas con temas relacionados del cuidado de la naturaleza, se sensibilizara a los niños a preservar su entorno.

También se llevaron a cabo recorridos por el ANP con prácticas que los involucraban en las ocupaciones de conservación del lugar, realizando guardarrayas, campañas de limpieza de residuos sólidos, reforestación, elaboración de compostas y caminatas en senderos interpretativos para que identificaran los bienes y los servicios ambientales que brindan los bosques. En general con la población se efectuaron reuniones de trabajo con la finalidad de consolidar grupos para iniciar proyectos productivos sustentables que les dieran la oportunidad de generar ingresos económicos con el uso óptimo de sus recursos.

Se planeó un primer proyecto que fue la consolidación de un grupo emprendedor de ecoturismo. Su estructura la fortaleció un conjunto de catorce mujeres que se dedicaron a la elaboración de alimentos quienes vieron como una oportunidad tener un auto-empleo de ingreso económico extra, pues se ha dado un incremento de visitantes en la sierra.

De igual manera se organizó un grupo de artesanos de materia prima *ocohal*, con el propósito de que ellos elaborarán productos artesanales del derivado del pino. Desafortunadamente el grupo de alrededor de doce personas se desintegró porque no recibieron apoyos económicos para equipar un pequeño taller, así como para la compra de materia prima, además de que la venta de sus productos era lenta por falta de promoción y distribución.

Por parte del programa de Aprovechamiento sustentable del Comité, inicialmente se dieron apoyos a los interesados para el establecimiento de sistemas de producción de huertos frutales, de miel y de cultivo de peces así como la promoción de eco-tecnologías como las estufas Lorena, el Sistema de Captación de Aguas de Lluvias y Riego por Goteo.

Los esfuerzos no lograron motivar la participación social de las comunidades en relación al programa de trabajo, ya que los proyectos no fueron de su interés y porque no tenían dinero para pagar el porcentaje que exigen los lineamientos de las convocatorias de apoyo económico.

De acuerdo a la consideración de los antecedentes, fue necesario indagar el nivel de gestión y participación de los pobladores que promovían las políticas institucionales sobre el ANP, a partir del tiempo que se estableció el decreto de la misma.

La elaboración de una cronología de los antecedentes es imprescindible para registrar los inicios de los intentos de protección de los recursos naturales, la consolidación del decreto del área y la administración del manejo de la misma. Es necesario periodizar a partir del año 1950 hasta la administración del comité año 2010-2013. Esto conlleva a la consulta de documentos oficiales sobre los dictámenes, actas, convenios, programas de trabajo y juicios sobre la tenencia de la tierra, Para valorar la congruencia y el avance de vinculación entre el sector social, público e institucional, y de alguna manera ir dando las pautas hacia nuevas estrategias de motivación para la participación de las comunidades en el manejo de los recursos.

Para comprender cada sector es prescindible explicar cómo influye y se involucra cada rubro en el proceso de participación:

Sector público: Es la participación de los habitantes de las áreas, propietarios o poseedores, gobiernos locales, pueblos indígenas (si los hubiera), en el establecimiento, administración y manejo de áreas.

Sector gubernamental: Tal como lo marca en su artículo 16 del Reglamento de ANP 2000, representa el sustento jerárquico definiendo políticas públicas, donde erige la obligación del Estado para instituir un sistema de planeación democrático del desarrollo nacional recogiendo las aspiraciones y demandas de la sociedad para incorporarlas al plan y programas de desarrollo.

Sector social: Son organizaciones sociales, empresariales e instituciones académicas; personas interesadas en la evaluación, ejecución y ordenamientos ecológicos para la definición de políticas estratégicas hacia el desarrollo productivo. Aporta legitimidad dando lugar a corresponsabilidades en las decisiones, ofreciendo validez a los procesos institucionales y de consulta que facilita el desarrollo y la instrumentación de los programas.

En el transcurso de la integración de los diferentes sectores de Sierra de Quila se manifiesta cierto grado de participación, pero es importante definir minuciosamente el avance colaborativo de los que intervienen en el desarrollo de gestión y manejo de los recursos del ANP, tal como se describe a continuación.

4.6.2 PROCESO PARTICIPATIVO DEL DECRETO DEL ÁREA PROTEGIDA SIERRA DE QUILA

A partir de 1950 se registran los primeros antecedentes en defensa de la conservación de los recursos naturales de la Sierra de Quila; la iniciativa la llevó a cabo don Gabriel Agraz García de Alba, persona originaria del municipio de Tecolotlán, quien en ese tiempo dirigía el periódico denominado “Ecos de provincia” y junto con sus colaboradores denunciaron el gran saqueo de madera, que autorizaba un cacique hijo del General Oscar Jiménez en la Sierra.

Don Gabriel Agraz García conformó un grupo de personas con la intención de obstaculizar el saqueo en los bosques de la Sierra.

En la década de 1970 y 1980, también se dieron manifestaciones aisladas de ciudadanos tecolotlenses en señal de protesta por la explotación irracional de madera así como la caza furtiva, los constantes incendios y la invasión de terrenos; hechos que paulatinamente provocaron la degradación de los recursos.

4.6.3 LA GESTIÓN DEL DECRETO

Debido al evidente deterioro que se había venido suscitando en la citada década en la Sierra de Quila, el Profesor Salvador Canales Núñez siendo Presidente Municipal de Tecolotlán en 1980-82 inicia las primeras gestiones para que se decretara a la Sierra de Quila como un ANP.

El Profesor Canales menciona que “la iniciativa de solicitar el decreto de protección del área, surge de la necesidad apremiante de detener la tala y el saqueo inmoderado por parte de algunos caciques del pueblo, así como de evitar la contaminación del agua de los manantiales de la Ciénega, lugar donde se abastece en su totalidad el municipio de Tecolotlán... razón por la cual luchamos porque no se estableciera el grupo de paracaidistas en el predio de la Ciénega”

Durante su gestión como Alcalde el Profesor Canales Núñez integró el Comité pro – conservación de los Bosques y Manantiales de la Sierra de Quila, delegó la responsabilidad al profesor Manuel Agraz Aranda junto con un reducido grupo de colaboradores, quienes lucharon afanosamente por la preservación de la reserva natural, constantemente se manifestaban en contra de la tala irracional y clandestina; la cacería furtiva y la invasión por parte del fallido “grupo poblacional Francisco Villa encabezado por el señor J. Guadalupe Melendres”. Otro factor que influyó para que se fortaleciera el comité fue la falta de organización del gobierno estatal ya que a partir de su autorización se enviaban brigadas para la prevención y control de los incendios forestales.

El primer Comité, elaboró un programa incipiente para el manejo y conservación de los recursos que planteaba lo siguiente: “Realizar gestiones ante la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH) y del municipio, para la designación del personal para la vigilancia de la Sierra. (...) Solicitar a las comunidades agrarias que poseen bosques en la Sierra de Quila su colaboración efectiva y no sólo de palabra para sumar esfuerzos para combatir incendios, realizar plantaciones, el combate de las plagas, vigilancia, mandar colocar letreros que aperciban a los visitantes o paseantes de los peligros que implica el menor descuido de ellos al provocar un incendio; pedir auxilio a los comisariados ejidales (...) para que les recomienden a los agricultores tener sumo cuidado al quemar los coamiles. (...) hacer conciencia por medio de pláticas dirigidos a los ejidatarios y personas de la región para invitarlos a que se constituyan en buenos colaboradores en las tareas emprendidas por las autoridades de la SARH del municipio y del Comité que patrocina esta campaña. Solicitar a los Directores y personal de las distintas escuelas de la región su colaboración para que se organicen brigadas que trabajen y auxilien a quienes laboramos en estas actividades (...) Se recomienda a las autoridades de la región la integración de comités con los mejores elementos de la sociedad (...)”

El Presidente Municipal Salvador Canales Núñez y los hermanos Manuel, Gabriel y Abraham Agraz, solicitaron el apoyo de los presidentes municipales de Atengo, Tenamaxtlán, Ameca, Cocula y San Martín de Hidalgo, para que unieran esfuerzos en la petición para decretar a la Sierra de Quila como un ANP.

La solicitud se hizo por escrito dirigida al presidente de la República Mexicana, Lic. José López Portillo. El requerimiento era que la Sierra de Quila se decretará como Parque Nacional.

El profesor Salvador Canales en entrevista en el mes de febrero del 2010 menciona que “la petición se hizo sin esperanzas de recibir contestación, pero casi a seis meses de que se envió el escrito el señor presidente de la república decreta 15,192.50 hectáreas como zona de protección forestal y faúnica [...] Recibimos con mucho agrado la noticia de que el señor presidente de la república decretara a la Sierra de Quila como ANP”. Finalmente hace

menção “que para algunas personas (caciques del municipio de Tecolotlán cuyos nombres se reservan por vivir aún familiares) no fue del total agrado la iniciativa de decreto del ANP de la Sierra de Quila por afectar sus intereses económicos”.

4.6.4 EL DECRETO Y EL OBJETIVO DE CONSERVACIÓN

La zona de protección de flora y fauna Sierra de Quila, se estableció el 23 de julio de 1982 por decreto del Presidente Constitucional de México, el Lic. José López Portillo, publicándose en el Diario Oficial de la Federación el 4 de agosto del mismo año, lo que constituye un reconocimiento Nacional a la importancia de su gran diversidad de vegetación forestal, de la fauna y de los recursos hídricos.

A pesar del dictamen oficial, continuaron presentándose incendios forestales, como el que se dio en el año de 1986 provocado por el mal manejo del fuego en la preparación de los terrenos de cultivo, que ocasionó la muerte de nueve personas durante los trabajos del combate del percance.

4.6.5 FORTALECIMIENTO ADMINISTRATIVO OPERATIVO

La evolución ha sido constante en el manejo del AP ya que para 1995 el gobierno de Jalisco por medio de la Dirección Forestal y de Sustentabilidad dependiente de la SEDER, asignó un Director Ejecutivo que se encargaría de asesorar técnicamente el manejo forestal del ANP.

Cabe destacar que los lineamientos para la operación y manejo de la zona son federales, pero el mayor presupuesto es estatal y municipal; a la fecha (2010) no se cuenta con un reglamento interno, sino que se rigen por los lineamientos de la CONANP y bajo los criterios de la LGEEPA.

Posteriormente a iniciativa del Dr. Carlos Alberto Rosas Camacho, quien fungía como presidente municipal de San Martín de Hidalgo en el año 1996, inició un diálogo con los

Ayuntamientos colindantes con la Sierra de Quila, para establecer un Comité Intermunicipal, el cual debería coordinar los esfuerzos de prevención y combate de los incendios forestales de la Sierra; de igual manera buscaban evitar la tala clandestina y proteger los nacimientos de agua desalojando a un grupo de paracaidistas nombrados Francisco Villa, que pretendían ubicarse en las inmediaciones de la Ciénega, en pleno corazón de la Sierra. La iniciativa se consideró favorable por todos los presidentes municipales; entonces acuerdan conformar el Comité denominado Comité Regional de Protección Promoción y Fomento de los Recursos Naturales de la Sierra de Quila. AC (CRPPFRNSQ), cuya primera mesa directiva quedó integrada de la siguiente manera: Presidente Carlos Alberto Rosas Camacho representante del municipio de San Martín de Hidalgo, Secretario Ricardo Ramírez López del municipio de Tecolotlán, Tesorero Ramón Ahumada Meza del municipio de Ameca, Primer Vocal Salvador Marín Buenrostro del municipio de Tenamaxtlán y segundo Vocal José Sánchez Barrios del municipio de Atengo, según consta en la Escritura pública notariada número 117 de fecha 16 de Mayo de 1996.

El Ejecutivo Federal por una parte celebró un Acuerdo de Coordinación por conducto de la Secretaría del Medio Ambiente y Recursos Naturales y Pesca (SEMARNAP), el Instituto Nacional de Ecología (INE) y por la otra parte el Ejecutivo del Gobierno del Estado de Jalisco, con el objeto de transferir a ésta la administración del ANP de Flora y Fauna Sierra de Quila que se firmó el 28 de enero de 1997. De conformidad con la cláusula novena del acuerdo se constituyó un Comité Técnico a efecto de apoyar la operación y seguimiento de las acciones que se desarrollarían en el ANP; éste se integró el 11 de diciembre de 1997 para actuar como órgano de dirección normativo, orientación y consulta de la entidad ejecutiva, para apoyar la operación, supervisión, control y seguimiento.

Para el año 1997 la administración quedó bajo la responsabilidad de la SEDER, ésta a su vez acordó con el CRPPFRNSQ, transferir la administración del ANP y aportar recursos económicos para fortalecer la campaña de prevención y combate de incendios forestales.

Posteriormente celebraron un Convenio de Colaboración para participar activamente en los programas que la SEDER instrumenta en vigilancia, prevención y combate de incendios forestales y reforestación. La SEDER asignó a un Director Ejecutivo quien se encarga de ejecutar los programas y la administración del ANP y en coordinación con el Comité Regional actúan como órganos auxiliares del Comité Técnico para la Administración.

En sus inicios el Comité sufragó la mayoría de los costos de operación del mismo. Durante la segunda gestión del año 1998 a 2000 representada por el C. Rito García Lepe, se integró al Comité el municipio de Cocula, quien estuvo representado por el C. Juan Carlos Orozco Flores. En el año 1999 se celebró el Convenio de Colaboración en apoyo al Programa Operativo Anual (POA). También se conjugan los esfuerzos para la administración entre los Gobiernos Federales, Estatales y Municipales e instancias no gubernamentales, en la gestión y concertación de recursos económicos, humanos e insumos para su operatividad.

Se trabajó con los programas de conservación del área; asimismo se logró el acuerdo de coordinación para la transferencia del ANP; a la vez se solucionó de manera positiva el conflicto agrario entre el Ayuntamiento Constitucional de Tecolotlán y el grupo invasor del área denominado “Nuevo centro de población Francisco Villa”.

En el 2000 se realizó la categorización por parte de las instituciones INE y la SEMARNAP nombrándola Área de Protección de Flora y Fauna Sierra de Quila. De acuerdo a la UICN pertenece a la categoría 03 de reservas naturales manejadas/santuarios de vida silvestre con una extensión de 15,192.50 hectáreas.

El objetivo de conservación es asegurar las condiciones necesarias para “proteger especies significativas, grupos de especies, comunidades bióticas o características físicas ambientales que requieran cierto tipo de manipulación para su perpetuación” (Murillo y Orozco, 2006).

De igual manera se continuó con la ejecución de los programas operativos de educación ambiental, prevención y combate de incendios forestales, inspección y vigilancia,

reforestación, plagas y enfermedades e infraestructura rural, a su vez se dio inicio a las actividades tendientes a la elaboración del Programa de Conservación y Manejo del Área.

4.6.6 EL RECONOCIMIENTO DE LA IMPORTANCIA BIOLÓGICA

Después de ser decretada se inició una fase de indagación, donde participaron distintas instituciones académicas y educativas como la Universidad de Guadalajara, el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Occidente entre otros, para realizar trabajos de investigación que promovieron la elaboración de los primeros inventarios, diagnósticos, identificación de tipos de vegetación: bosque de pino-encino; bosque de encino; bosque mesófilo; bosque espinoso; bosque tropical caducifolio y bosque de galería.

Por otro lado también se realizaron los primeros estudios técnicos e inventarios de poblaciones biológicas que posteriormente dieron sustento a la elaboración del programa de manejo. Los resultados dieron la pauta para realizar el primer borrador escrito del Plan de Manejo. No fue aprobado por las instancias gubernamentales. A la fecha del año (2012), todavía está en proceso de elaboración.

4.6.7 EL FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL Y ECONÓMICO

Para el periodo del 2001 a 2003 siendo presidido el Comité por el Ing. Bernardo Preciado Flores representante del municipio de Tecolotlán en coordinación con los ayuntamientos de Tenamaxtlán, Ameca, Cocula y San Martín de Hidalgo, periodo en que se evaluaron los logros alcanzados al ser aprobada la solicitud de apoyo dirigida al Congreso del Estado y SEDER de otorgar un mayor presupuesto al ANP. También se efectuó el Convenio de Colaboración en apoyo al POA. Se dio continuidad a la elaboración del Programa de Manejo, terminándose al final de ciclo para presentarse ante la Federación y continuar el trámite correspondiente. A su vez se continuó la ejecución de los programas de conservación.

Mencionó el Ing. Bernardo Preciado en entrevista que: “el incremento del presupuesto para el área protegida, así como el haber logrado que el director de la CONAFOR en ese entonces el Ing. Alberto Cárdenas Jiménez, presidiera una reunión con los ejidos y pequeños propietarios, presidentes municipales y la gente del gobierno del estado, asumiendo el compromiso de asignar recursos económicos a los programas. Recuerda que autorizó el primer estudio para saneamiento, así como haber logrado que el Gobernador del Estado, en ese entonces el Lic. Francisco Ramírez Acuña, junto con su gabinete económico y los diputados locales, fueran partícipes en una reunión de trabajo de Sierra de Quila, dando como resultado de esta reunión contar con el módulo de maquinaria del gobierno del Estado para la apertura y mantenimiento de los caminos; se autorizó aumentar la plantilla laboral y se iniciaron formalmente los programas de Inspección y vigilancia, Educación Ambiental, Aprovechamiento sustentable y adquirieron equipo y vehículos para el desarrollo de los trabajos. Durante el periodo de su administración el Ing. Preciado también logró la mayor apertura de brechas dentro del área, con la finalidad de tener mejores vías de comunicación para atender los incidentes de incendios forestales. Así mismo, logró que el Secretario de la SEDER en ese entonces representado por el Ing. Rodrigo Diez de Sollano, hiciera la entrega completa de equipo y uniformes al personal de las brigadas de incendios para el mejor desempeño de su trabajo. Finalmente mencionó que al principio de su administración conformó un grupo de voluntarios para ayudar en los trabajos de protección de la sierra, en el cual se integraron representantes de diferentes sectores de la sociedad como: mecánicos, estudiantes, futbolistas, comerciantes, amas de casa y representantes religiosos dirigido por la señora Celia De Loera Partida, quien ha sido una de las personas de la sociedad tecolotlense que ha participado activamente en pro de la conservación de los recursos naturales de la Sierra de Quila. También aseguró que durante su gestión estuvo al pendiente de que se cumpliera con las aportaciones correspondientes de cada municipio”.

En el año 2002 se integraron a las acciones los programas de sanidad forestal, conservación y restauración de suelos.

En el año 2003 se inició la concertación de recursos financieros a través de los diferentes programas que maneja la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), mediante el programa de aprovechamiento sustentable de los recursos y uso público.

En la cuarta administración del comité 2004 al 2006 representada por el Ing. Cuitláhuac Ignacio Arias Merino presidente del municipio de Tecolotlán, se logró conservar exenta de incendios forestales al área a pesar de que el año 2005 se consideró como uno de los más secos en 30 años y el de mayor incidencia de incendios en el estado. En esta administración se integraron a las acciones de conservación el programa de comunicación social que se convierte en un órgano oficial de comunicación y difusión de los eventos y sucesos relevantes que se dan en el ANP. Se concertaron un mayor número de recursos financieros en apoyo directo a las comunidades, a través de la CONAFOR para mantener sus recursos naturales en mejor estado; se les dio apoyo para realizar conservación de suelos, sanidad forestal, reforestación y se les otorgó un pago por los servicios ambientales, entre otros. Simultáneamente también se obtuvieron recursos para pagar la corrección de las observaciones del programa de conservación y manejo. Hubo un trabajo incipiente en la organización de ejidos a través del Programa de Desarrollo Forestal (PRODEFOR), se elaboraron los programas de manejo de los ejidos que se encuentran dentro del ANP; además la SEDER impulsó el corredor turístico Nevado de Colima, Manantlán y Sierra de Quila.

Para el periodo de la administración del comité 2007 al 2009 quedó como representante del comité el Dr. Carlos Alberto Rosas Camacho quien por tercera ocasión fue electo presidente del municipio de San Martín de Hidalgo, quedando también como presidente del Comité. En la entrevista que se le hizo en el mes de Febrero del año 2010 manifestó que “su objetivo fue trabajar en la organización, la planeación y la presupuestación de las acciones de conservación, así como fortalecer los programas. Se enfocó en gestionar más recursos económicos para la investigación y el fortalecimiento del programa de educación ambiental en el ANP”²⁹. Dio seguimiento a la gestión de recursos financieros para las comunidades rurales de CONAFOR y del Programa Federal de Apoyo al sector Forestal (PROARBOL) (Conservación y restauración forestal, planeación y organización forestal,

infraestructura productiva, ejecución del programa de manejo forestal, podas y aclareos, etc.), a la vez a través de la CONANP, consiguió el apoyo para la conservación de suelos, el estudio de ordenamiento ecológico comunitario del ejido Tecolotlán, así mismo mediante Seplan/Proyectos estratégicos se lograron obras como el empedrado ahogado en cemento 300 m2 de San Jerónimo a Lagunillas, el puente del Ahogado en Quila El Grande, un aula de educación ambiental en el campamento base La Ciénega, la rehabilitación del camino Tecolotlán a Cruz de Betania, la sala de extracción de miel en la Florida, la rehabilitación del camino Atengo a Quila El Grande.

De igual forma obtuvo apoyos con el programa del Fondo para la Infraestructura Social (FISE) para la construcción de 1700 m2 de empedrado ahogado en cemento de Cruz de Betania al banco de material Ciénega, para la construcción de módulos de sanitarios en el campamento base La Ciénega, cascada La Ciénega y Cerro del Huehuentón. Por primera vez se destinaron recursos económicos para financiar proyectos de investigación en el ANP.

Se dio seguimiento en la concertación de recursos financieros para las Comunidades Rurales, a la vez, a través de la CONANP se logró obtener apoyos de la Dirección Regional Occidente y Pacífico Centro, mediante el programa de Conservación para el Desarrollo Sustentable (PROCOCODES) para financiar los proyectos de construcción de un Tanque de almacenamiento de agua para consumo doméstico para la comunidad de la Mesa del Cobre, conservación y uso sustentable del suelo, obras y prácticas de conservación de suelos, diagnóstico comunitario de los ejidos que integran el área, aplicación de nuevas tecnologías, obra de conservación de suelos, conservación y uso sustentable del agua, estudio para diversificación productiva y ecoturismo, así mismo, logró la concertación de recursos financieros del programa de maíz criollo que se aplicó en las comunidades de San Martín de Hidalgo, Tecolotlán y Cocula; de igual forma la SEDER mediante el Programa FISE otorgó el apoyo para la construcción de 2,800 m2 de empedrado ahogado en cemento de Majada de Los Paquetes a el Huehuentón y con recursos del Comité se inició la construcción del Centro de Cultura para la Conservación en su primer fase, con el diseño de Auditorio y salón de usos múltiples y el equipamiento de las salas de exposición.

4.6.8 INTEGRACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN SOCIAL EN LA TOMA DE DECISIONES DEL MANEJO DEL ANP.

Finalmente el presidente del Comité Dr. Rosas inició las gestiones para la integración del sector público (representantes ejidales) mediante asamblea general extraordinaria del CRPPFRNSQ celebrada el 28 de Marzo de 2010 se realizó el cambio de la mesa directiva de dicho Consejo directivo. Quedando encabezado para el periodo 2010 a 2013 por el Dr. Francisco Guerrero Núñez, quien es presidente actual del municipio de San Martín de Hidalgo.

En este mismo acto se incluyeron por primera vez como asociados a los representantes de los ejidos de Tecolotlán, Quila, Cofradía, el Saucillo, Lagunillas, El Cobre, La Mesa del Cobre y de la comunidad indígena de Tenamaxtlán, así como a un representante de pequeños propietarios quedando dentro del consejo de vigilancia junto con la Sra. María Refugio Bravo García y el Ing. Cuitláhuac Ignacio Arias Merino miembros activos del Comité. Así se dio un paso importante en la inclusión de la participación social, debido a que por primera vez se incluyeron dentro de la mesa directiva del Comité a los dueños y poseedores de los terrenos de la sierra, dándoles así, a estas organizaciones de ejidos y pequeños propietarios una participación directa en la toma de decisiones referente a las acciones de conservación y manejo de sus terrenos que se encuentran dentro del ANP.

El comité de la administración 2010-2013 sigue encargándose de la organización, la planeación, presupuesto y ejecución del POA que contiene las acciones a desarrollar por los diferentes programas y en el cual participan los municipios de Ameca, Atengo, Cocula, San Martín Hidalgo, Tecolotlán y Tenamaxtlán cuyos ayuntamientos conforman la mesa directiva del Comité Regional. La función primordial es la protección de los recursos naturales. Fundamentalmente es una Asociación Civil que vigila y controla las maniobras del POA y por consiguiente de los subprogramas que se ejecutan, siendo uno de ellos y el más importante la administración ya que de ahí se deriva el óptimo funcionamiento de los demás programas.

5

5. REALIZACION DE LOS TALLERES PARTICIPATIVOS Y LA ENTREVISTA APRECIATIVA

5.1 RESULTADOS DE LOS TALLERES PARTICIPATIVOS

El procedimiento que se implementó para ejecutar talleres de participación en el Ejido Lagunillas, se consideró en primera instancia, elaborar una carta de invitación dirigida a los ejidatarios de dichas localidades. Una vez que se integró el grupo de trabajo para cada uno de los talleres se ejecutaron las actividades del programa a desarrollarse durante las sesiones.

El programa estaba dividido en cuatro fases: pregunta de enfoque, dinámica de organización y participación, línea de tiempo, y trabajo grupal. La asistencia total en los tres talleres fue de 47 ejidatarios de los cuales 42 fueron hombres y sólo 5 mujeres. La edad promedio de los participantes fue de 40 a 70 años.

Los talleres se hicieron con el objetivo específico de fomentar la importancia de la participación en la toma de decisiones y conocer la percepción de los ejidatarios sobre el manejo y la administración de los recursos.

Mediante preguntas de enfoque se logró motivar al grupo a externar sus opiniones y a poner atención de las intervenciones de sus compañeros. El resultado generó un flujo de comunicación entre iguales. Y los facilitadores lograron registrar las vivencias, inquietudes, dudas e inconformidades de los participantes. Las respuestas que predominaron en la pregunta de enfoque ¿Qué saben o les gustaría saber de Sierra de Quila? fueron las siguientes:

- ☐ ☐ Desconocen si los terrenos siguen siendo de ellos o del gobierno.
- ☐ ☐ Identifican el término Área Natural Protegida, pero no les significa en su vida cotidiana.
- ☐ ☐ Consideran necesario que se les incluya en la toma de decisiones, para la realización de actividades dentro de sus terrenos.
- ☐ ☐ Desconocen los límites territoriales del ANP.
- ☐ ☐ Perciben invasión en sus terrenos por parte de quien dirigen el ANP. Les interesa que se les informe si se elaboró un diagnóstico previo al decretar el área como zona protegida,

porque de no haber sido así, se afectó indiscriminadamente sus derechos individuales, colectivos y patrimoniales.

☐ ☐ Se percatan de la restricción hacia el uso de los recursos.

☐ ☐ Asumen que no obtiene ningún beneficio de carácter económico, social ni cultural por contribuir a la conservación de los recursos naturales.

☐ ☐ Identifican que existe un inadecuado manejo del área, porque han observado el incremento de plagas y enfermedades en la flora y fauna.

☐ ☐ Las instituciones gubernamentales, han fomentado la poca credibilidad en las comunidades, ya que cada administración sólo los visitan cuando requieren de su voto en las urnas, en las campañas de cambio de poder de gobierno.

☐ ☐ Han detectado actos de corrupción, porque con ellos quienes dirigen el área son estrictos hacia el uso de los recursos y a personas externas les permiten la extracción de los mismos.

☐ ☐ Manifiestan desmotivación hacia la creación de empresas sociales productivas; aunque reconocen que su espacio puede potencializarse siempre y cuando exista el compromiso hacia el desarrollo de las comunidades.

Las respuestas fueron tomadas de lo que expresaron los ejidatarios las cuales fueron registradas en rota folios para su posterior análisis.

La dinámica de organización y participación logró llevar al grupo a la reflexión en reconocer que no han logrado integrarse como un grupo con identidad. Es necesario establecer más comunicación entre ellos para planear sus metas y estrategias que los lleve a no desistir en sus demandas. Desconocen los procedimientos institucionales, para acceder a los recursos y apoyos. Por otro lado falta fortalecer la capacidad de liderazgo.

También los talleres permitieron que los integrantes reconocieran el uso de sus terrenos y manejo de los recursos a través del tiempo.

Lograron describir los valores ambientales que tienen en su entorno a través de conceptos básico de los componentes agua, suelo, vegetación, animales domésticos y silvestres, fisiografía, modos de producción y manutención, percepción de oportunidades, modos y estilos de vida antes del decreto y después del decreto, así como los apoyos a los que han tenido acceso.

El trabajo grupal participativo facilitó el ejercicio de identificación y delimitación de los polígonos de cada ejido, así como la ubicación de las áreas factibles para actividades productivas y zonas para la conservación.

Las actividades y los proyectos sugeridos por los ejidatarios para el aprovechamiento sustentable de sus recursos, así como para mejorar las condiciones de sus comunidades y de sus terrenos forestales y cultivables fueron lo que se muestran:

Tabla 20.

Proyectos y actividades propuestos por los ejidatarios

Proyectos y actividades y sugeridos por los ejidatarios, para lograr una participación en el mejoramiento de su calidad de vida.
--

Proyectos	Actividades
Acuacultura	Ampliación de caminos
Apicultura	Delimitación de los ejidos con mojoneras
Aprovechamiento forestal	Coordinación interinstitucional
Aprovechamiento de la madera muerta	Tener capacitación para el establecimiento de cadenas productivas y de ecoturismo
Aserradero	Trabajar la madera y el ocochal
Bordos	Cacería del jabalí y hacer UMAS
Artesanías	Carbón certificado
Carpintería	Hacer presas para la conservación de suelos
Ecoturismo	Recibir pago por servicios ambientales
Huertos frutales	Separar desechos para su reciclaje
Ganadería	Saneamiento de plagas
Cultivo de hortalizas	Modulo de maquinaria
Mueblería	
Sembrar semilla de pasto mejorado	
Plantaciones de pinos de navidad	
Vivero de especies nativas y de semillas criollas	

Fuente: Elaboración propia.

La actividad de línea de tiempo y la de trabajo en equipos que se desarrollaron en los talleres y en el diagnóstico permitieron analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas latentes en las localidades. El análisis FODA permitió conocer las condiciones de vida de los habitantes de las comunidades objeto de estudio y de la situación actual de los recursos naturales y de su sistema de producción. La información obtenida

permitirá establecer líneas de acción que permitan un manejo sustentable de los recursos. La información sistematizada se muestra en el siguiente cuadro.

Tabla 21

Análisis FODA sesión de trabajo en equipos

Fortalezas	Oportunidades	Amenazas	Debilidades
1.- Gran potencial de las propiedades que están dentro de la ANP. 2.- Mano de obra para la infraestructura y material para las obras 3.- Arraigo familiar 4.- Conocimiento sobre técnicas tradicionales de aprovechamiento forestal 5.- Personas de la comunidad laborando dentro de la ANP 6.- Proyectos dirigidos al desarrollo de la mujer.	1.- Programas de gobierno. 2.- Capacitación 3.- Sitios bien conservados para la promoción y desarrollo de proyectos. 4.- Potencial ecoturístico y forestal.	1.- Viviendas en mal estado 2.- Insuficiencia de drenaje 3.- Insuficiencia de agua potable 4.- poco ingreso económico 5.- Falta de organización 6.- Falta de comunicación y coordinación con la dirección ejecutiva 7.- Imagen desgastada de la dirección de la ANP 8.- Postura de ignorancia y apatía 9.- Población predominantemente de adultos mayores 10.- Suelos pobres frágiles y fríos 11.- Baja producción de alimentos de autoconsumo 12.- Falta de empleos permanentes 13.- Amenaza del jabalí a los cultivos	1.- Poco ingreso económico, además del poco interés de la población en este problema. 2.- poca capacidad organizativa para solicitar apoyos, seguimiento de programas y proyectos establecidos. 3.- líderes arcaicos 4.- Paternalismo marcado. 5.- No ven bien la asesoría técnica. 6.- No tienen capacitación sobre alternativas productivas

		14.- Tala clandestina	
		16.- Imagen desgastada del gobierno municipal	

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente que se realizo el análisis FODA se desarrollo una dinámica grupal donde se considero ponderar solo sus fortalezas y oportunidades, eliminando las columnas de las debilidades y las amenazas, esto como una estrategia de la Indagación Apreciativa (IA), e iniciar el descubrimiento de las fuerzas que le han dado vida a su comunidad, dando como resultado una motivación adicional que propicio un clima de armonía y un gran sentido de colaboración con una gran carga de compromiso, dejando de lado las diferencias que se habían mostrado al inicio de los talleres, enfocándose más en lo importante y positivo que tenían como comunidad.

La información que se generó durante el análisis del diagnóstico, son el punto de partida para definir los lineamientos que pueden ser viables para la conformación de programas de acción dentro de la planeación estratégica, que permitan establecer la dirección y el manejo del Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila con la incorporación de los aspectos que marca la sustentabilidad y la educación ambiental en hacer partícipe a los comuneros en los planes de manejo de las ANP.

5.2 ASPECTOS RELEVANTES DE LOS TALLERES PARTICIPATIVOS

En el aspecto de percepción nos encontramos que existe un desarraigo propiciado por la emigración de sus habitantes, no hay un sentido de identidad con la ANP, se tiene un sentido de exclusión, poca credibilidad en las instituciones, existe una real desmotivación y corrupción en los representantes institucionales y ejidales.

Organización y Participación; Se descubrieron algunos aspectos que frenan la participación de la comunidad como, los problemas internos en las organizaciones ejidales, desconfianza de sus capacidades individuales y colectivas, la desunión, la falta de comunicación, así mismo el desinterés.

Diagnostico Rural Participativo; en la descripción de los valores ambientales se encontró que, la disponibilidad del agua, las condiciones del suelo, identificación de especies de flora y fauna, sistemas de producción y apoyos recibidos.

Trabajo Grupal; dentro de las propuestas de proyectos productivos se considero, al ecoturismo, un vivero forestal, elaboración de artesanías, un mejor aprovechamiento forestal, el impulso a la agricultura orgánica y el desarrollo de la acuacultura.

5.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA PARTICIPATIVA

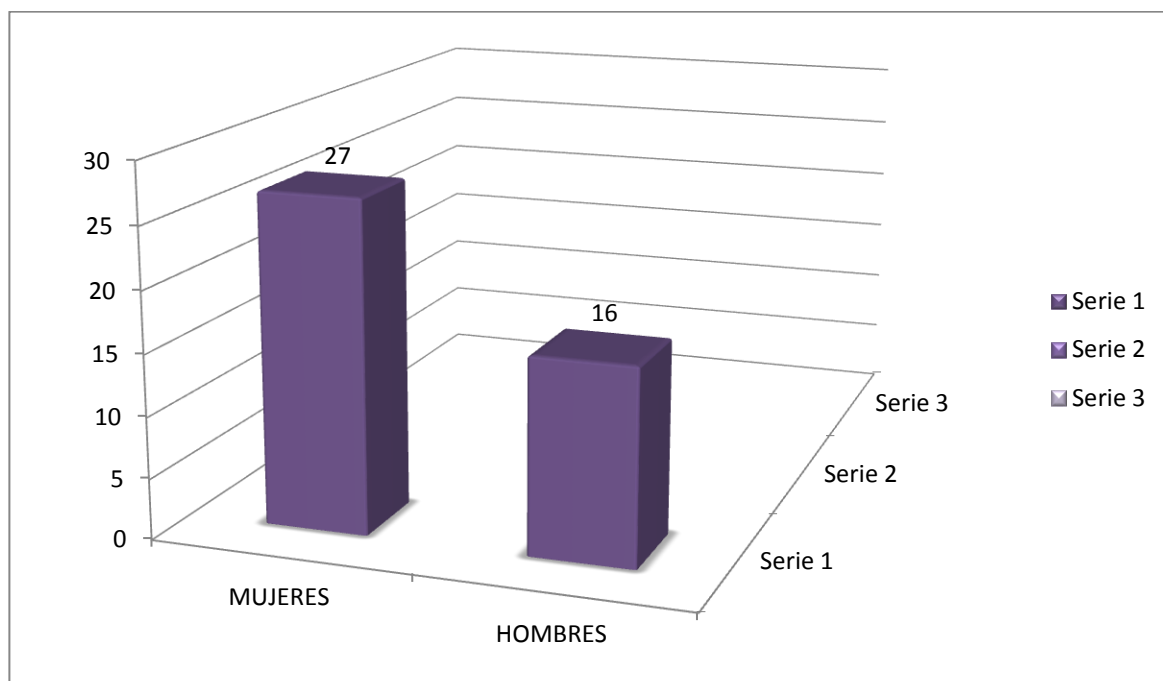
Una de las características distintivas de la Indagación Apreciativa consiste en presentarse a sí misma como un método flexible que puede adaptarse a las necesidades de cada contexto donde pretende obrar. En este sentido la entrevista puede tener como objetivo formar parte de una estrategia integral donde se combine con otras modalidades de actuación (como por ejemplo las cumbres de Indagación Apreciativa), orientarse a una fase específica del Ciclo 4-D (por ejemplo la fase de Descubrimiento), o incluir las cuatro fases del Ciclo (Descubrimiento, Sueño, Diseño y Destino) en la misma entrevista.

En nuestro caso hemos decidido utilizar la entrevista como complemento a la realización de talleres participativos. De esta manera el objetivo de la entrevista es el de evidenciar las fortalezas, valores y potenciales distintivos de la comunidad, así como la visualización de un futuro común. En el Ciclo 4-D nuestra entrevista cubre las fases del Descubrimiento y el Sueño, mientras que los talleres participativos cubrirían la fase del Diseño.

Se realizaron las entrevistas en el domicilio de los participantes por considerar que de esta manera se facilitaba el proceso para el entrevistado. Por otra parte se tomó también la decisión de que el personal para la realización de las entrevistas fuera femenino ya que la población está compuesta mayoritariamente por mujeres (ver gráfico 4) y se consideró que ésta estrategia generaría una mayor confianza por parte de los entrevistados. En total se entrevistaron a 43 personas.

Gráfico 4

Habitantes por género entrevistados



Fuente: Elaboración propia.

A continuación presentamos los resultados de la entrevista apreciativa.

Pregunta 1. Quiero que busques un momento en que te sentías realmente a gusto con tu trabajo, especialmente satisfecho y contento por ser parte de esta comunidad.

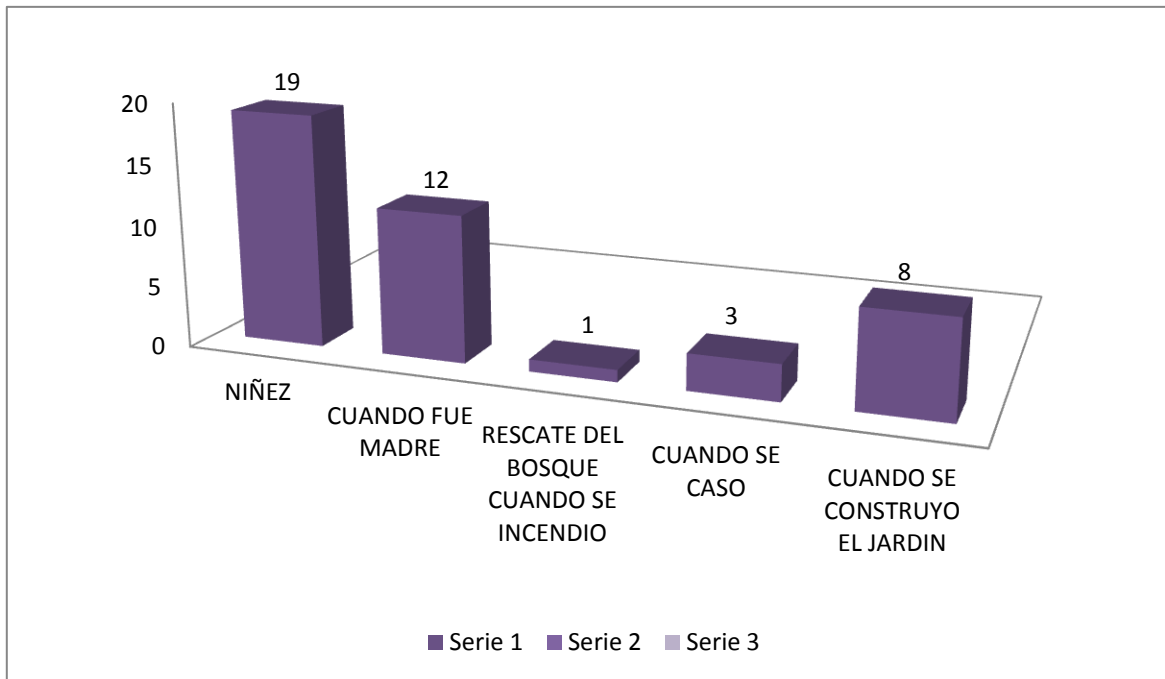
Sub-pregunta 1. ¿Qué ocurrió?

Esta primer sub-pregunta arroja como resultado el hecho de que para la mayoría de las personas (34 de 43) la satisfacción y el agrado de pertenecer a la comunidad se derivan de situaciones estrictamente familiares (niñez, maternidad y matrimonio), mientras que sólo 9 expresaron autosatisfacción por aspectos eminentemente comunitarios (construcción del jardín comunitario y rescate del bosque durante el incendio).

Gráfico 5.

¿Qué ocurrió?

Fuente: Elaboración propia.



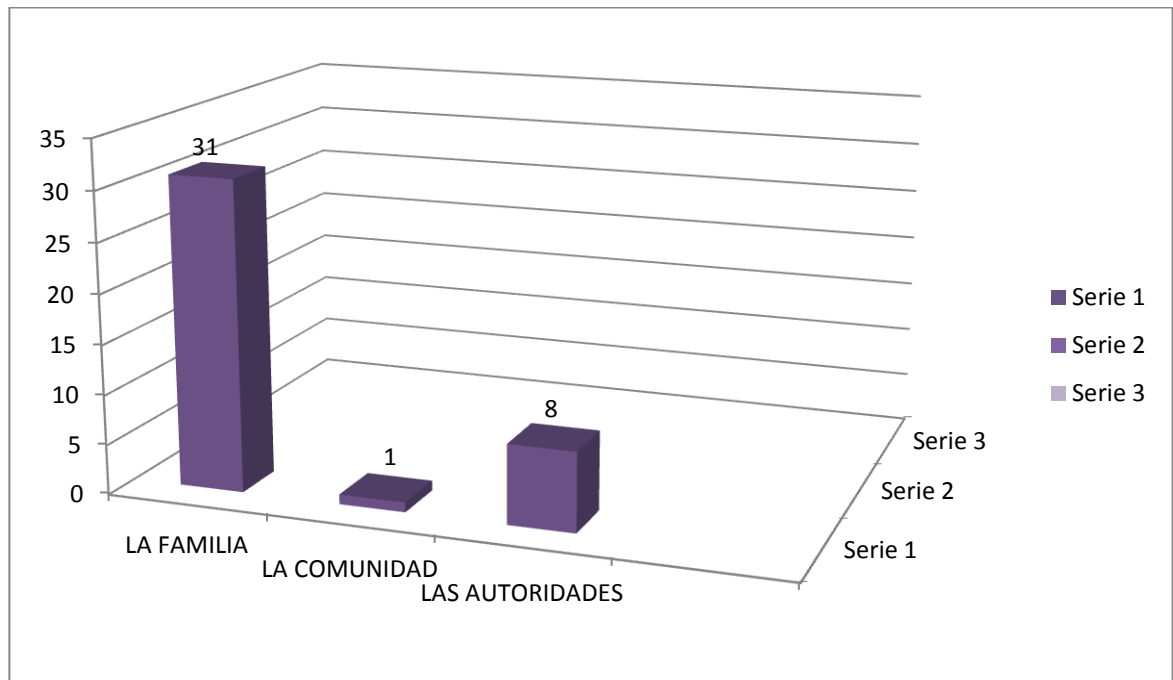
Sub-pregunta 2. ¿Quién más estaba involucrado?

En esta sub-pregunta se identifica a la familia como el contexto donde se expresa la autosatisfacción y el orgullo por pertenecer a la comunidad, mientras que en las actividades propias de la comunidad, como lo es la construcción del jardín, los involucrados directamente son las autoridades.

Mientras que en lo que respecta a las labores de rescate del bosque durante el incendio si se reconoce la labor de la comunidad.

Gráfico 6.

¿Quién más estaba involucrado?



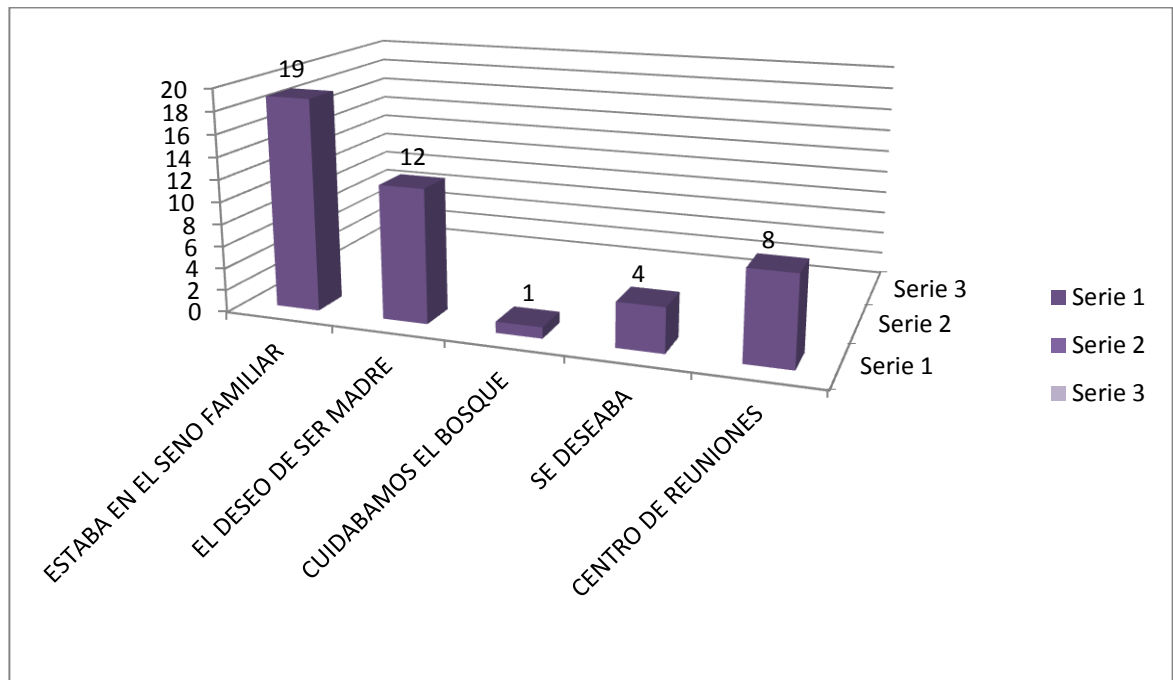
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 3. ¿Por qué fue tan especial para ti?

Nuevamente podemos observar que la referencia a lo familiar prevalece, esta continua cita sobre lo significativo de la familia en la autosatisfacción del pasado de la comunidad lo podemos entender si consideramos el alto índice de migración prevaleciente en la comunidad. Por otra parte resulta también significativo el hecho de que se identifica como especial la existencia del jardín pues provee de un espacio para las reuniones de la comunidad.

Gráfico 7.

¿Por qué fue tan especial para ti?



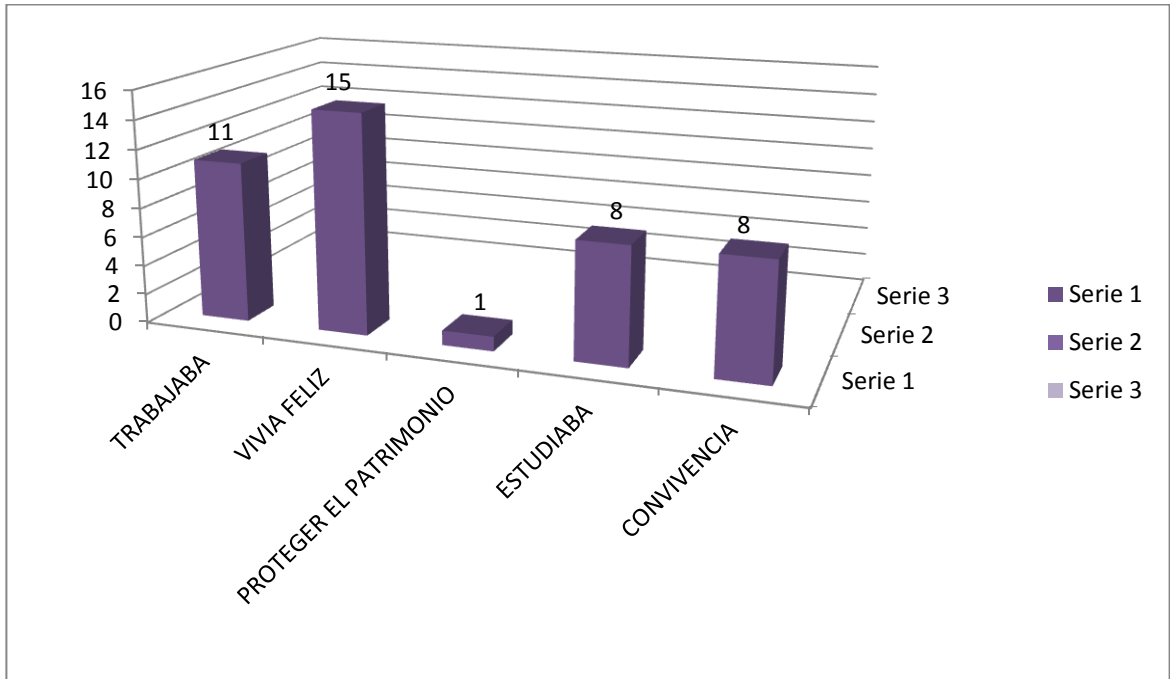
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 4. ¿Qué estaba pasando en tu vida en esa época?

Fueron 15 las personas que mencionaron la felicidad como acontecimiento en esa época, la identificación de lo familiar con la felicidad es obvia en este punto. El hecho de que el segundo lugar en la mención de esta sub-pregunta sea el trabajo nos indica que éste tiene un valor significativo dentro de la identificación de los satisfactores y sentido de pertenencia a la comunidad. El estudio y la convivencia aparecen también en este cuadro descriptivo de los satisfactores.

Gráfico 8.

¿Qué estaba pasando en tu vida en esa época?



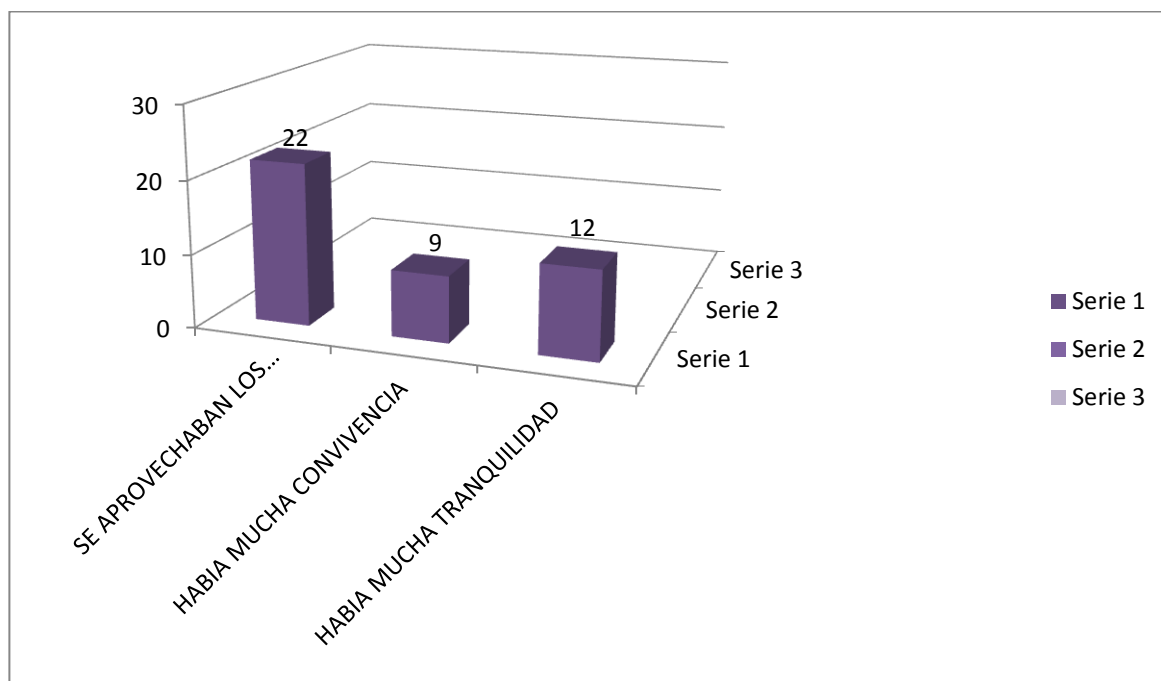
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 5. ¿Para la comunidad?

De los 43 entrevistados se encontró que 22 de ellos mencionaron que se aprovechaban los recursos del bosque porque de ellos vivían, 9 mencionaron que había mucha convivencia y 12 mencionaron que existía mucha tranquilidad en su comunidad.

Gráfico 9.

¿Para la comunidad?



Fuente: Elaboración propia

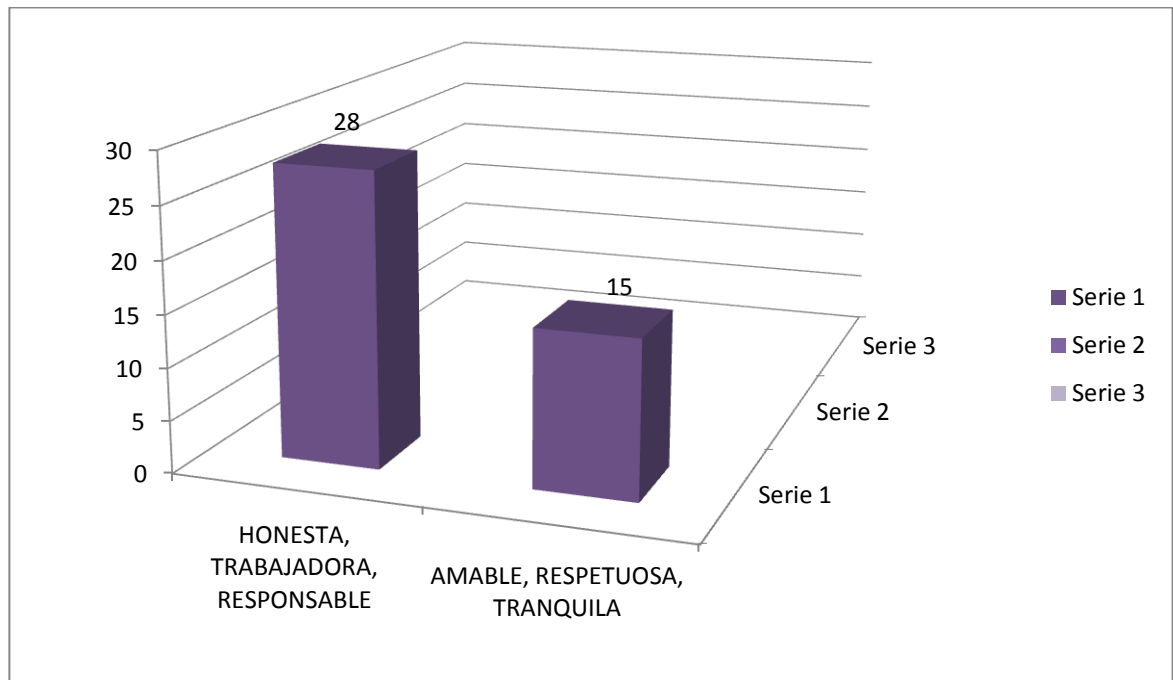
Pregunta 2. ¿Cuáles son las cosas que valoras en ti mismo como persona y como integrante de la comunidad?

Sub-pregunta 1. ¿Cómo persona?

Las características con las que se definen 28 de los entrevistados (honesta, trabajadora y responsable) hacen alusión directamente al ámbito laboral. Resulta significativo que lo que más aprecian de sí mismos los miembros de la comunidad sean esos valores juzgados, generalmente, como indispensables en la construcción de una ética laboral. No menos importantes son las características con las que se auto valoran el resto de los entrevistados (amable, respetuosa tranquila). Estas características valoradas por 15 personas atañen más al ámbito de la convivencia, el ser amable respetuoso y tranquilo son características que permiten una mejor vida en la comunidad. Inclínación al trabajo y a la buena convivencia son dos excelentes pilares para la construcción de mejores capacidades cooperativas.

Gráfico 10.

¿Cómo persona?



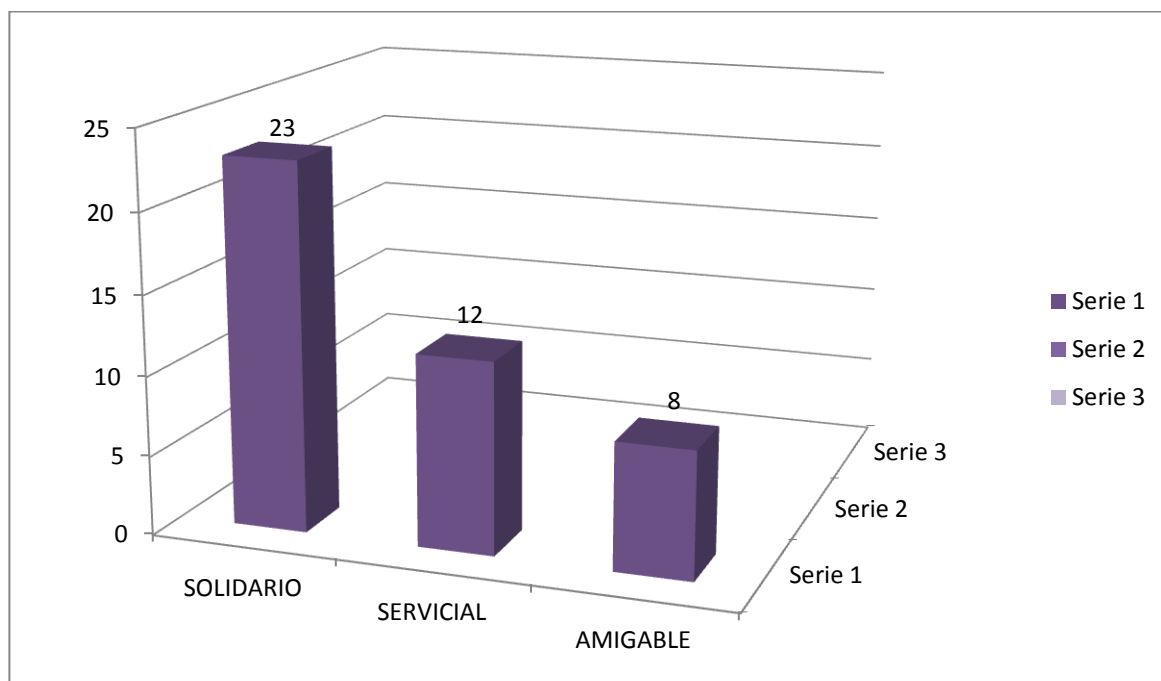
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 2. ¿Cómo integrante de la comunidad?

23 de los entrevistados usaron el término solidaridad para describir su mejor rasgo como individuos pertenecientes a la comunidad, 12 eligieron servicial y 8 amigable. Ser solidario por encima de servicial indica un reconocimiento del ideal comunitario de la interdependencia, es un valor que proviene más de una cultura cívica que de una característica estrictamente de la personalidad, como lo vendría siendo el concepto de ser servicial. La referencia de amigable hace más alusión a una habilidad socializante.

Gráfico 11.

¿Cómo integrante de la comunidad?



Fuente: Elaboración propia.

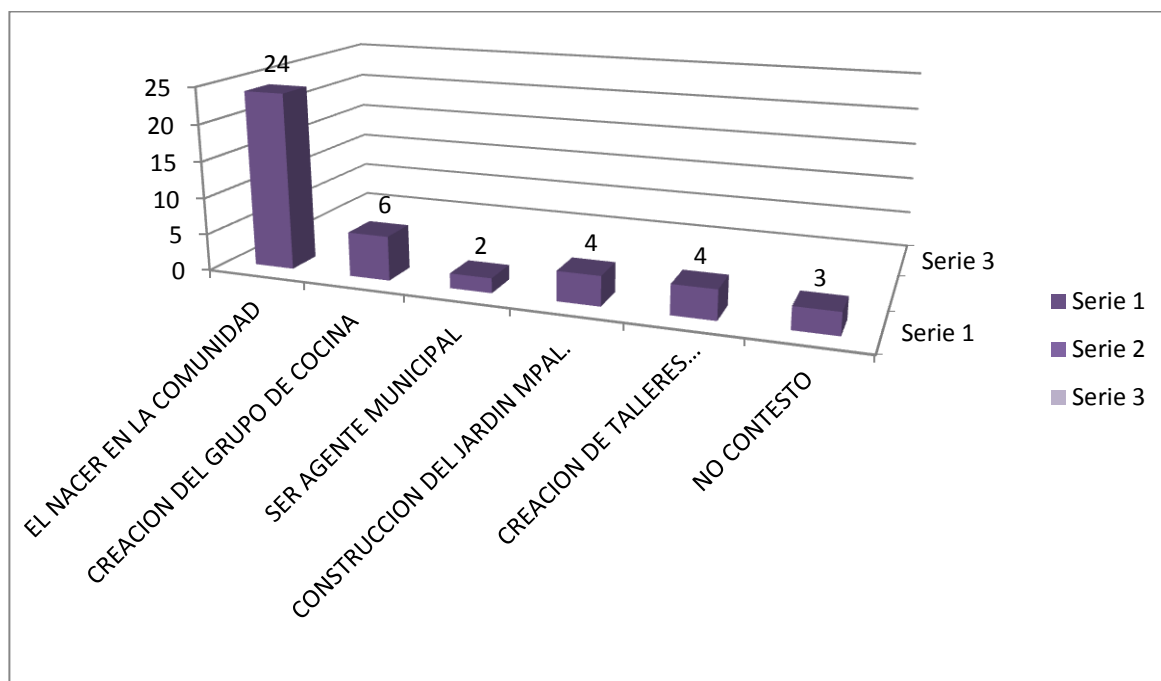
Pregunta 3. Recuerdas una ocasión en que experimentaste un sentimiento de orgullo de ser parte de esta comunidad que te hizo sentir importante.

Sub-pregunta 1. ¿Cómo estuvo?

La mayoría de los entrevistados, 24 de 43, consideran el haber nacido en la comunidad como la ocasión que provoca sentimiento de orgullo y pertenencia. Sin embargo, las dos razones citadas inmediatamente después de la anterior, hacen clara referencia a las actividades realizadas para su inserción en los planes de manejo del Área Natural Protegida, estas son: la creación del grupo de cocina (con seis menciones) y la creación de talleres (con cuatro menciones). Las otras dos menciones hacen referencia a acciones pasadas (la construcción del jardín municipal, con cuatro menciones) y condiciones laborales (ser agente municipal con dos menciones).

Gráfico 12.

¿Cómo estuvo?



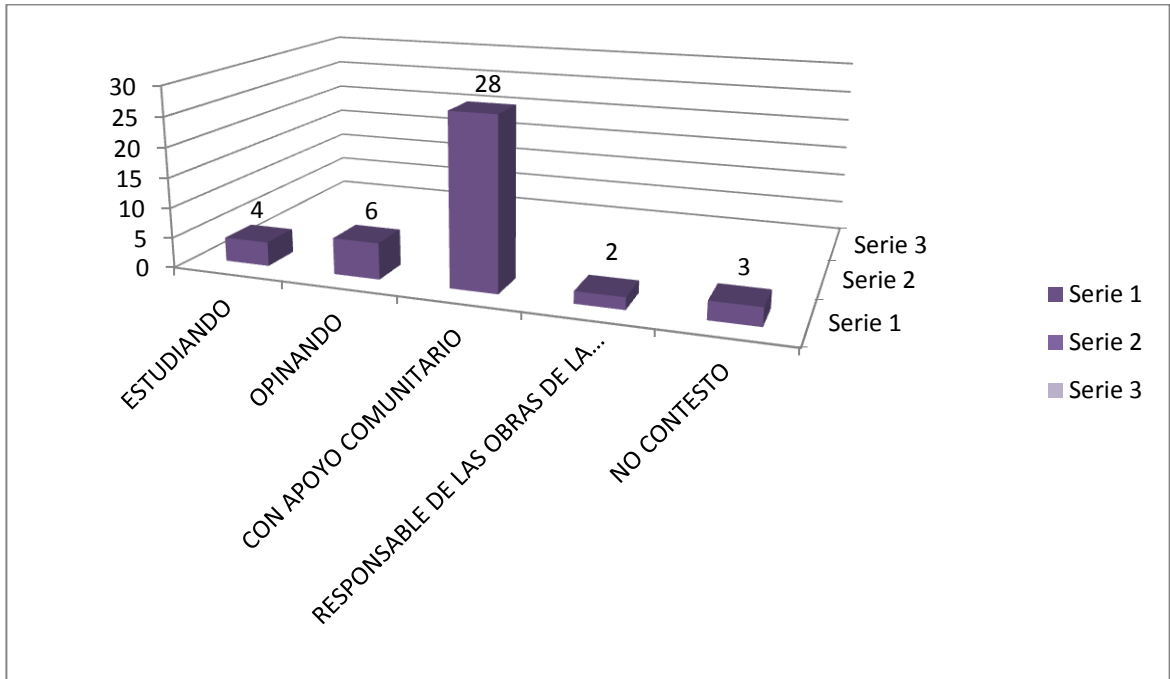
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 2. ¿En qué contribuiste tú?

La apreciación de la mayoría de entrevistados menciona, en lo que respecta a su contribución en las actividades que provocan orgullo y sentido de pertenencia a la comunidad, el apoyo comunitario (28 menciones). Seis personas más reportaron que su contribución se dio a través de la opinión. En este sentido es importante recalcar que la expresión de la opinión como contribución a la creación de un estado de cosas que provoca el orgullo y la pertenencia a la comunidad es significativa, sentirse escuchados y tomados en cuenta es una de las ventajas que ofrece la Indagación Apreciativa como agente de cambio positivo. Cuatro personas más apreciaron su contribución a través del estudio, dos más participaron como responsables de la obra del jardín municipal. Tres no contestaron.

Gráfico 13.

¿En qué contribuiste tú?



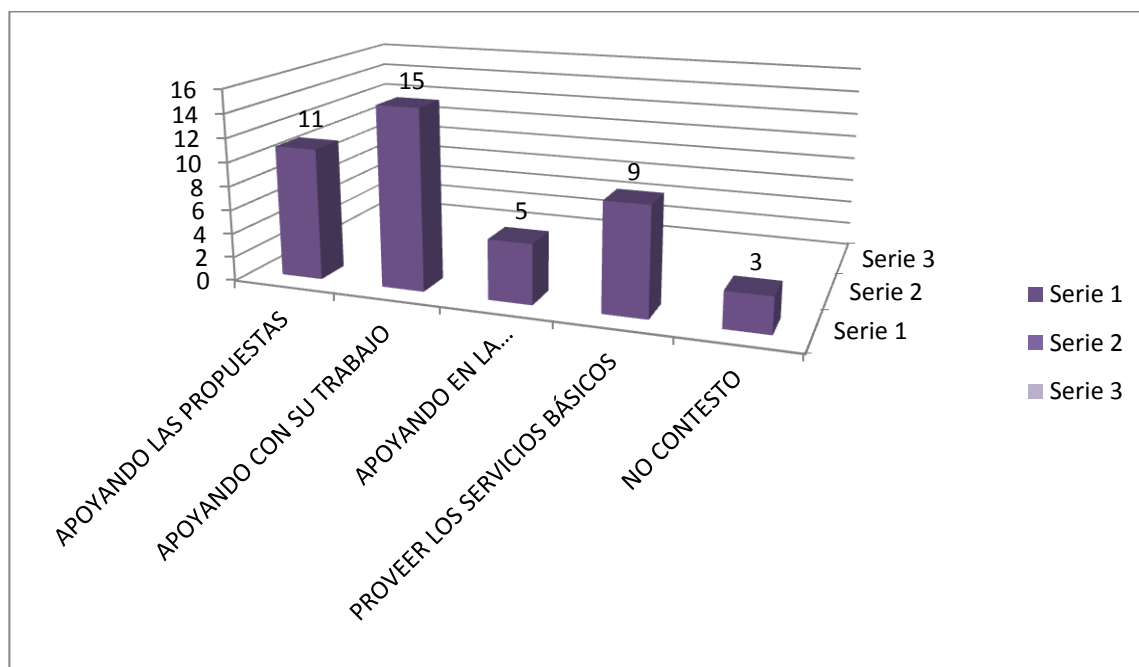
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 3. ¿Y otros?

De los 43 entrevistados se encontró que 11 apoyaron las propuestas, así mismo 15 de ellos estuvieron apoyando con su trabajo, 5 de los habitantes apoyaron en la construcción del jardín, 9 de ellos apoyaron en la gestión de los servicios básicos y 3 no contestaron. El apoyo más significativo se da a través del trabajo, le sigue el apoyo de las opiniones y el trabajo del jardín y la gestión.

Gráfico 14.

¿Y otros?



Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 4. ¿Qué otros factores en la situación o en el ambiente contribuyeron?

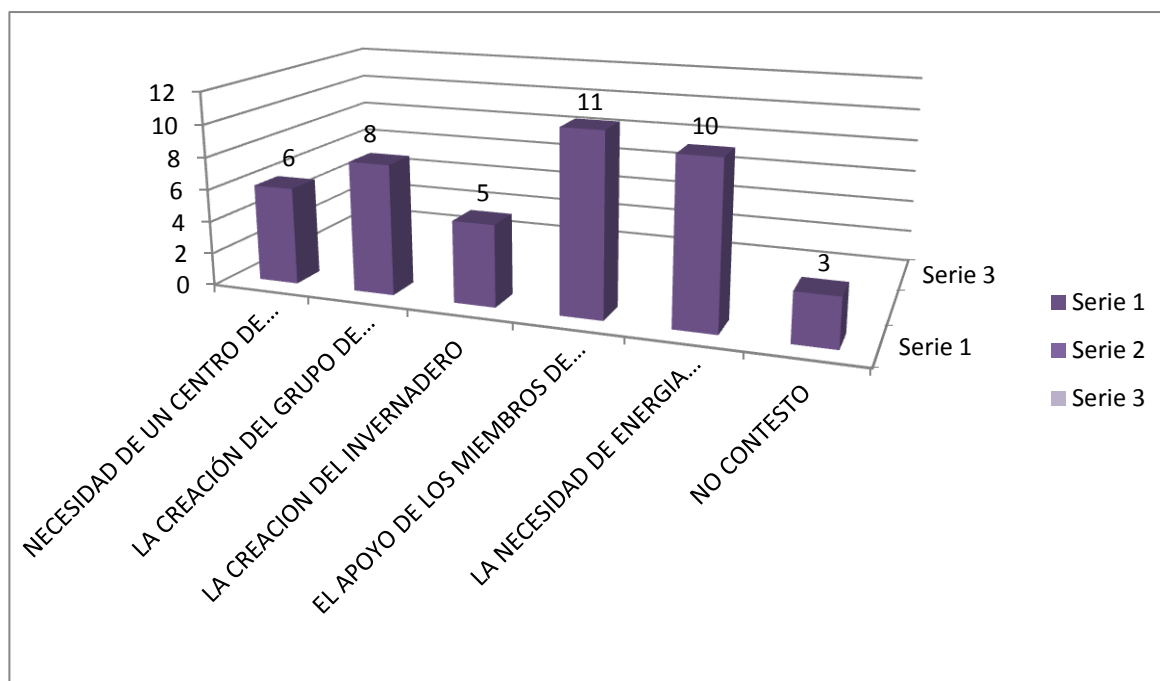
Los entrevistados consideran como primer factor situacional o ambiental, que contribuye al orgullo por pertenecer a la comunidad, al apoyo de los miembros de la comunidad (11 menciones). Posteriormente se menciona a la necesidad de contar con energía eléctrica (10 referencias) como un factor del desarrollo de la cooperación comunitaria. Ocho personas se inclinaron por situar la creación del grupo de cocina como factor contribuyente al orgullo y la pertenencia. La necesidad de un centro de salud (6 menciones) y la creación del invernadero (5 menciones) completaron el enlistamiento de los factores contribuyentes al orgullo y la pertenencia.

Esta sub-pregunta en particular arroja información especialmente significativa. Cuando se les pide a los entrevistados especificar qué factores en la situación o en el ambiente contribuyeron a desarrollar en ellos un sentimiento de orgullo por pertenecer a la comunidad priorizan la acción por encima de la necesidad como fuente de la cooperación. Mencionar en un primer lugar al apoyo entre los miembros como antecesor a la carencia (la

falta de energía eléctrica) ya nos habla de una apreciación positiva de los factores que propician cooperación.

Gráfico 15.

¿Qué otros factores en la situación o en el ambiente contribuyeron?



Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 4. Pláticame una experiencia de sentirte valorado, tomado en cuenta

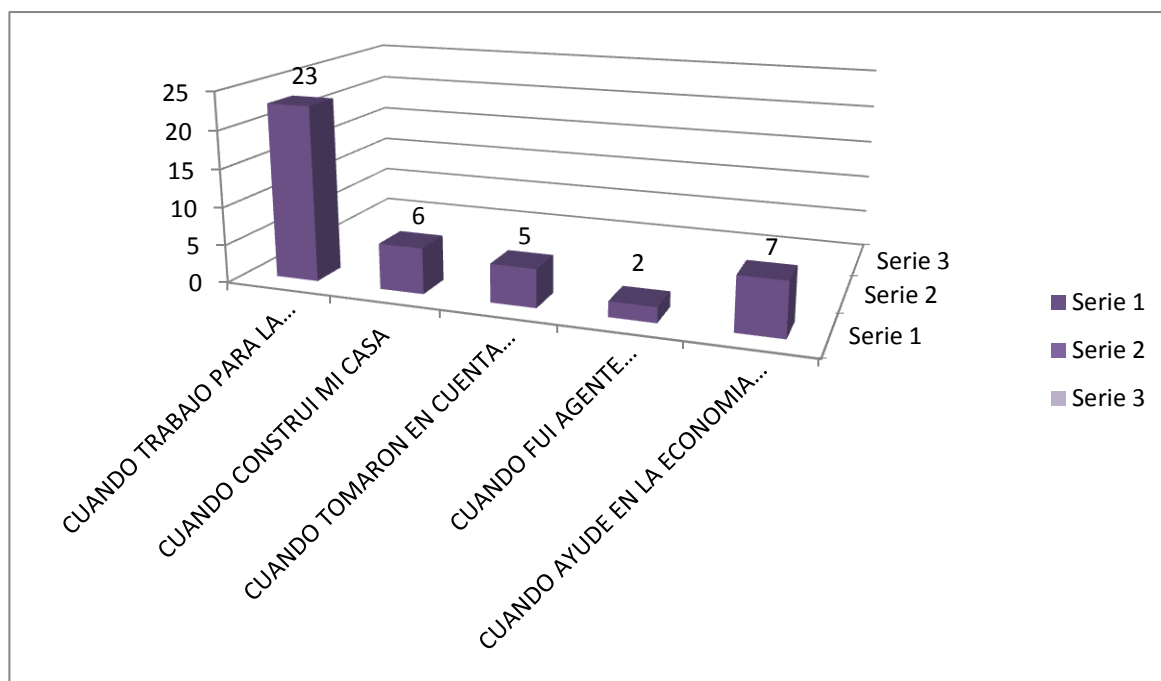
Sub-pregunta 1. ¿Por tu familia?

En esta sub-pregunta se puede observar claramente una postura generalizada en lo que respecta al término valorización. Los entrevistados expresaron ser objeto de valoración por parte de su familia cuando se convirtieron en factor económico para la misma. La mayoría (23 casos) menciona sentirse valorados cuando trabajaron para la familia. Siete expresaron valorización cuando ayudaron en la economía familiar. Seis expresaron lo mismo cuando construyeron su casa. Sólo cinco contestaron ser valorados cuando se les tomó en cuenta en la familia, aquí no se expresa una relación económica implícita en la valorización. Por último dos expresan ser valorados cuando se convirtieron en agentes

municipales, priorizando el prestigio de la profesión por sobre el aspecto económico de la misma.

Gráfico 16.

¿Por tu familia?



Fuente: Elaboración propia.

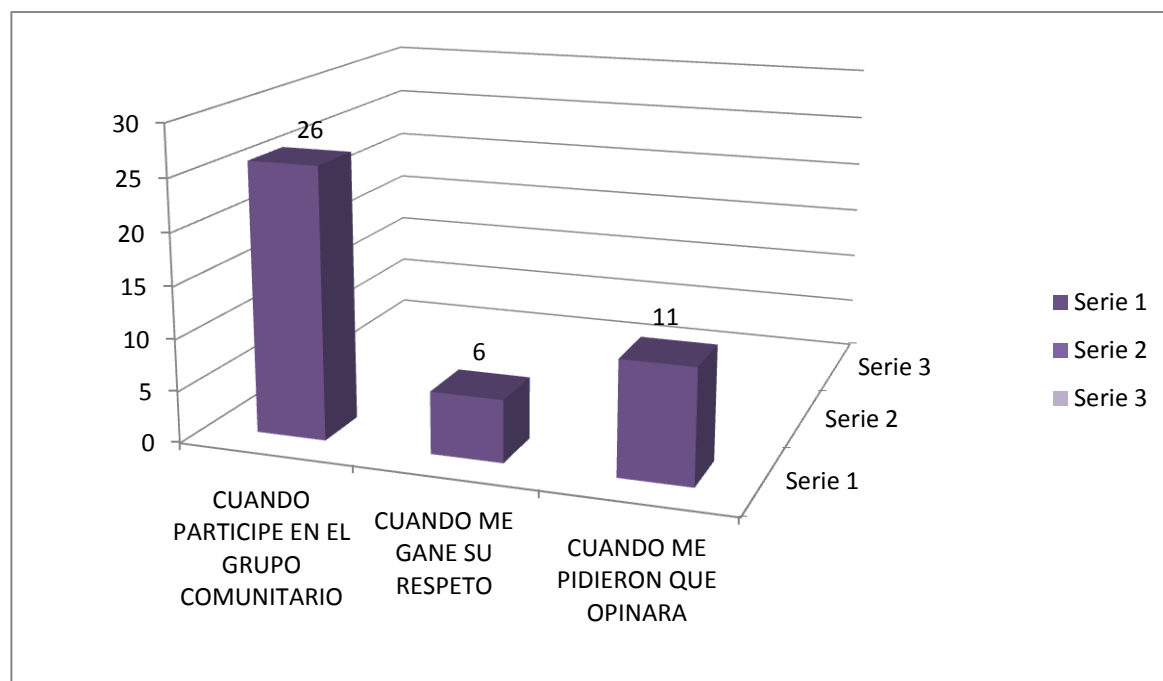
Sub-pregunta 2. ¿Por otros miembros de la comunidad?

La mayoría de las personas entrevistadas (26 de 43) mencionan haber experimentado una valorización por parte de los miembros de la comunidad cuando participaron en el grupo comunitario. Once de las personas entrevistadas expresaron haberse sentido valorados, tomados en cuenta, simplemente cuando se les pidió que opinaran. Esto resulta ser una de las ventajas de la Indagación Apreciativa, la necesidad de ser tomados en cuenta y la posibilidad de participar en las decisiones que afectan la vida comunitaria van construyendo desde un principio capacidad cooperativa. El compromiso por parte del actor para la acción continua y consensada se da a partir de saberse valorados, de tener participación real en procesos que afectan su propio futuro.

Por otra parte son seis las personas que expresan sentirse valoradas cuando a través de sus acciones en la comunidad dicen haberse ganado el respeto de la misma.

Gráfico 17.

¿Por otros miembros de la comunidad?



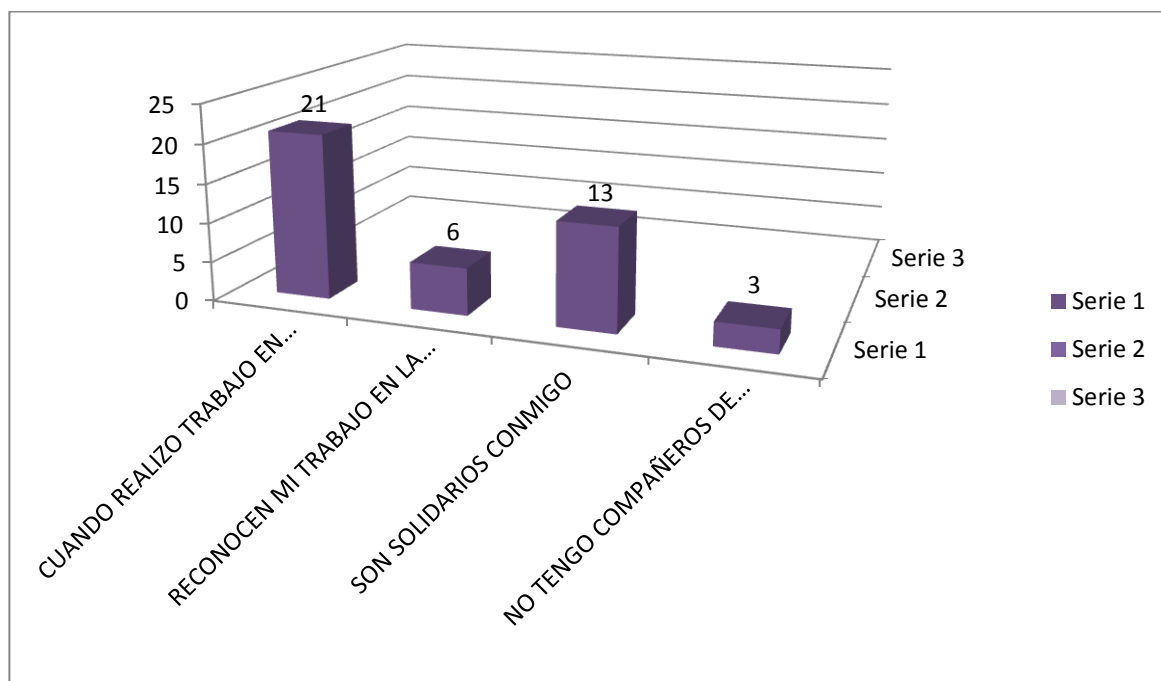
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 3. ¿Por tus compañeros de trabajo?

La forma en que la mayoría de los entrevistados (21 de 43) considera que son valorados por sus compañeros de trabajo es a través de su propia labor realizada en la comunidad. En segundo lugar 13 de los entrevistados consideran que son valorados cuando sus compañeros se muestran solidarios con ellos. Consideran la retribución como verdadera valoración, nuevamente se encuentra la idea de la interdependencia expresada en esta respuesta. Por último seis personas entrevistadas consideran que son valorados a través del reconocimiento de su trabajo en la comunidad. Tres contestaron que no tienen compañeros de trabajo.

Grafico 18.

¿Por tus compañeros de trabajo?



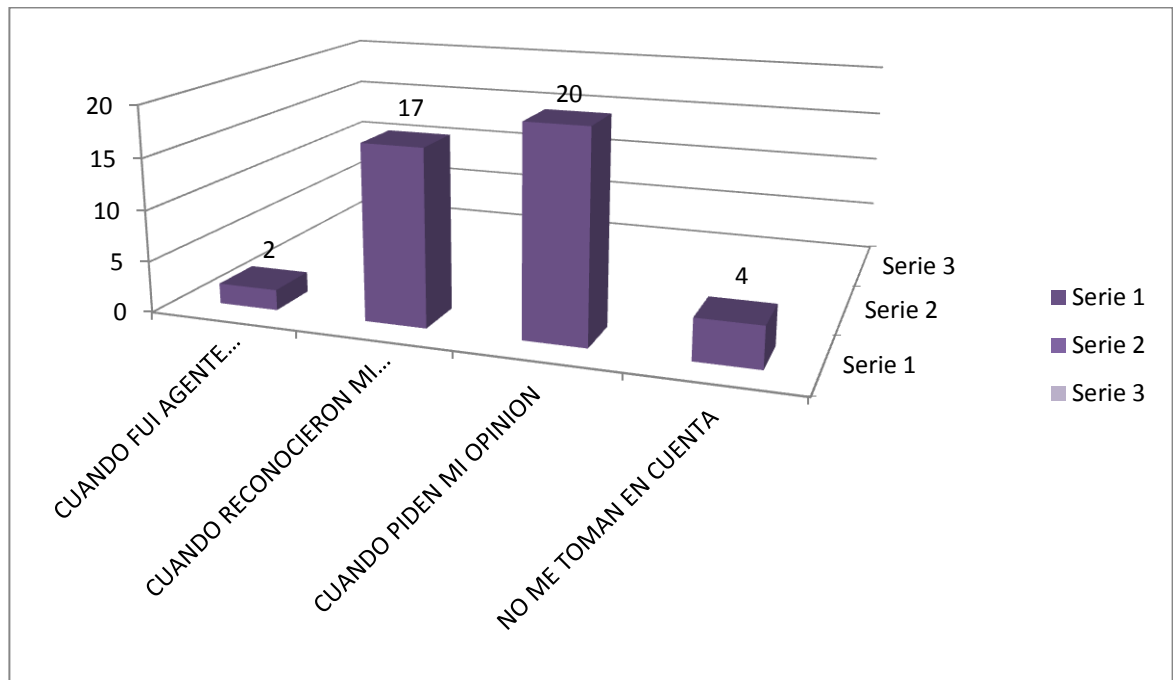
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 4. ¿Por el agente o autoridad?

Esta sub-pregunta nuevamente sirve para evidenciar la importancia de la apertura del método de la Indagación Apreciativa. Veinte de los entrevistados consideran que son tomados en cuenta o valorados por la autoridad cuando ésta pide su opinión. Diecisiete consideran que son valorados cuando reconocen su trabajo en la comunidad o públicamente. Cuatro personas expresan que no son tomados en cuenta por parte de la autoridad. Dos de ellos mencionan ser valorados o tomados en cuenta por parte de las autoridades cuando fueron agentes municipales.

Gráfico 19.

¿Por el agente o autoridad?



Fuente: Elaboración propia.

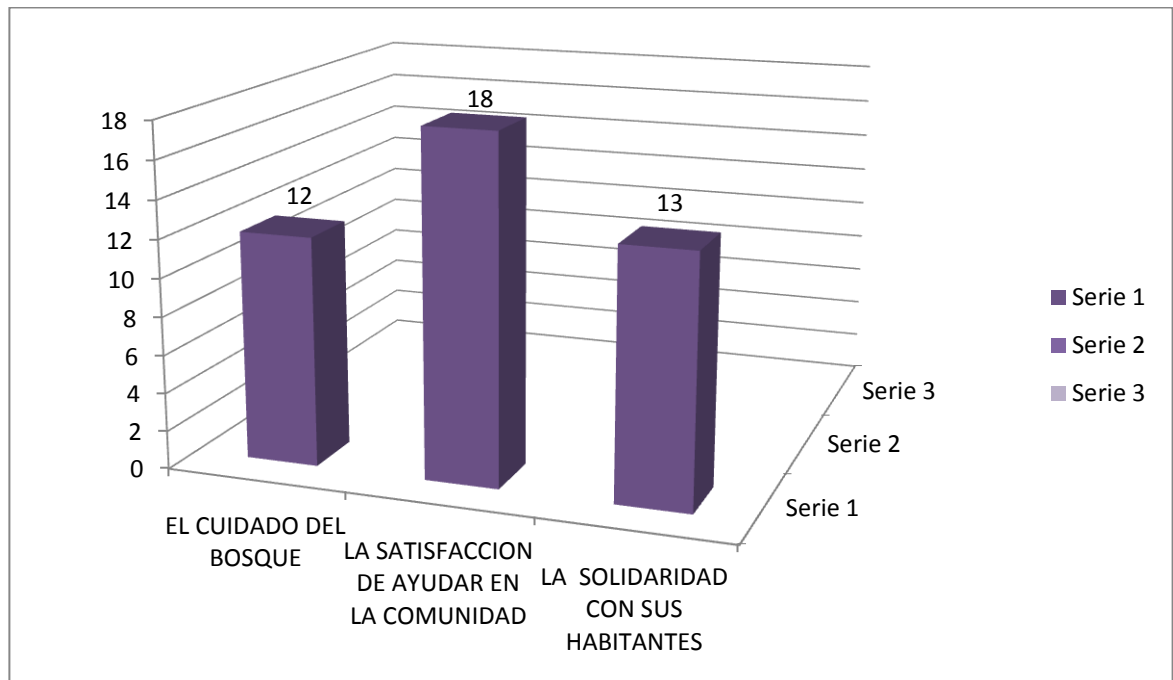
Pregunta 5. Probablemente en algún momento has experimentado la importancia de tu trabajo en la comunidad; es decir, el impacto último de tus esfuerzos; la sensación de que eres parte de un proyecto más grande.

Sub-pregunta 1. ¿Qué es lo que valoras de tu trabajo en la comunidad?

De los entrevistados 18 personas mencionaron que lo que más valoran de su trabajo en la comunidad es la satisfacción de ayudar a la misma, mientras que 13 de ellos apelaron a la solidaridad con sus habitantes como el aspecto que más valoran. Por último 12 personas mencionaron el cuidado del bosque como principal valor.

Gráfico 20.

¿Qué es lo que valoras de tu trabajo en la comunidad?



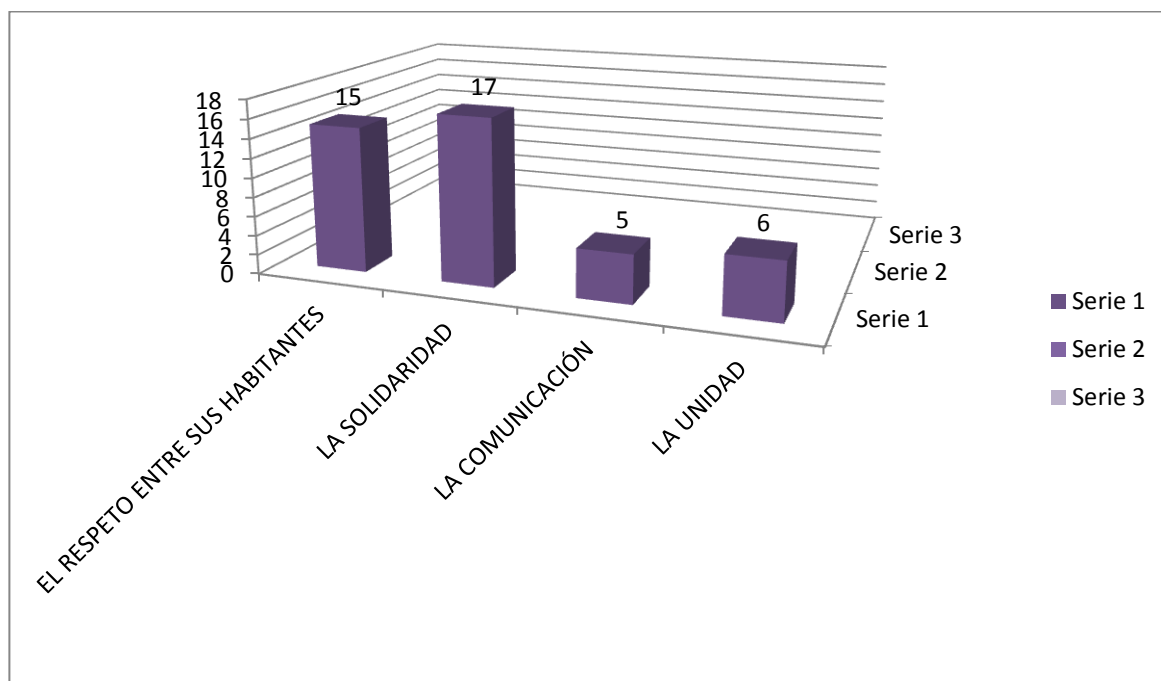
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 2. ¿Cuál crees que sea el factor o valor central que da vida a tu trabajo en la comunidad?

La solidaridad, con 17 menciones, es el principal factor identificable entre los entrevistados como aquel valor que da vida a su trabajo en la comunidad. En segundo lugar, con 15 menciones, se encuentra el respeto entre sus habitantes; la unidad, referenciada en 6 ocasiones, y la comunicación, en cinco, constituyen la respuesta a esta sub-pregunta.

Gráfico 21.

¿Cuál crees que sea el factor o valor central que da vida a tu trabajo en la comunidad?



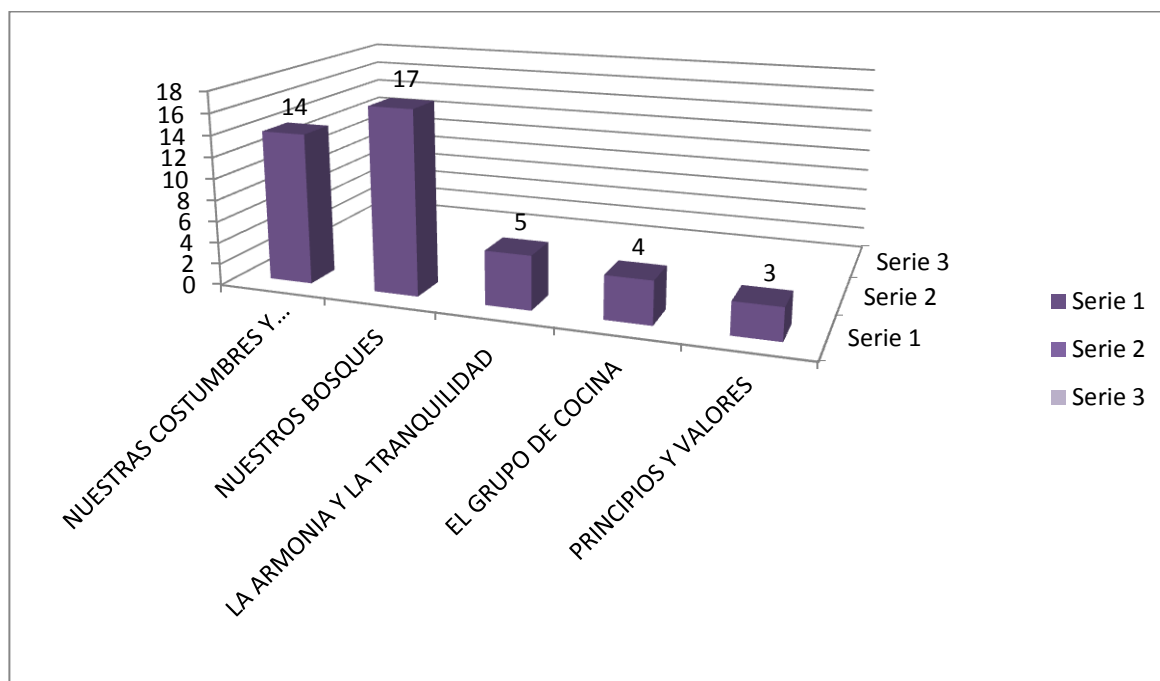
Fuente: Elaboración propia.

Sub-pregunta 3. ¿Algo que ustedes quieren conservar y aumentar en su camino hacia el futuro?

De los 43 entrevistados 17 se pronuncian por la conservación y aumento de sus bosques, tras esta primer mención, 14 se pronuncian por la conservación de sus costumbres y tradiciones, 5 por la armonía y tranquilidad, 4 por la conservación y aumento del grupo de cocina y, por último 3 optan por la conservación de principios y valores. Lo significativo que se desprende de ésta sub-pregunta es el hecho de que la mayoría de los encuestados se pronuncie por la conservación de costumbres, valores, tradiciones y principios, así como de cualidades de convivencia (armonía y tranquilidad) por encima (aunque por muy poco margen) de aspectos relativos a los medios de subsistencia (el bosque y el grupo de cocina).

Gráfico 22.

¿Algo que ustedes quieren conservar y aumentar en su camino hacia el futuro?



Fuente: Elaboración propia.

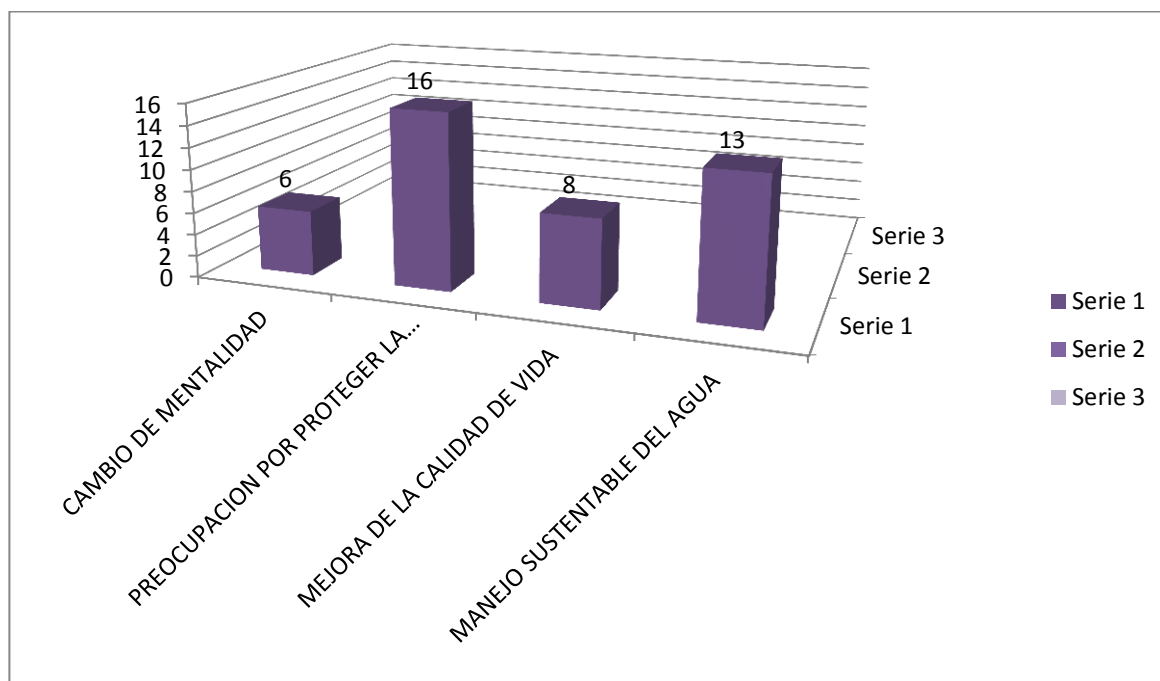
Pregunta 6. Hay factores en el entorno que están impactando o impactaran en el trabajo en la comunidad

Sub-pregunta 1. ¿Qué te entusiasma de las tendencias del entorno?

En orden de importancia en base a la cantidad de menciones encontramos en un primer lugar, entre las tendencias que entusiasman a los entrevistados, a la preocupación por proteger al bosque, con 16 referencias; le sigue el manejo sustentable del agua, con 13 menciones; 8 personas optaron por la mejora de la calidad de vida, y, por último 6 se inclinaron por el cambio de mentalidad. Aquí cabe señalar que la mayoría de los entrevistados priorizaron las tendencias concretas del manejo del entorno antes que el cambio de mentalidad, que se plantea como básico para poder operar el resto de las tendencias.

Gráfico 23.

¿Qué te entusiasma de las tendencias en el entorno?



Fuente: Elaboración propia.

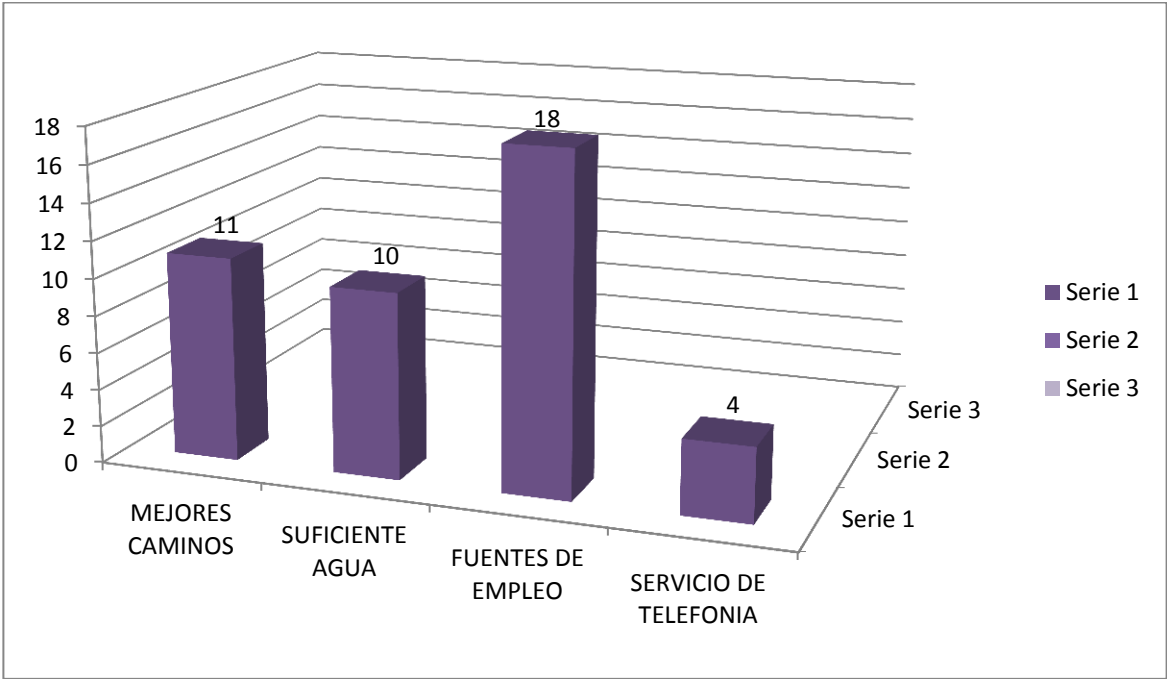
Pregunta 7. Si tuvieras tres deseos para tu comunidad

Sub-pregunta 1. ¿Cuáles serían?

La naturaleza de las respuestas hace referencia exclusivamente a condiciones concretas de subsistencia dejando de lado, por completo, aspectos cualitativos relativos a características deseables en el comportamiento y organización de la comunidad. Con 18 menciones la creación de fuentes de empleo tiene el primer lugar en las apreciaciones de los entrevistados, con 11 referencias se desean mejores caminos, 10 personas optan por la existencia de suficiente agua y 4 más se inclinan por los servicios de telefonía.

Gráfico 24

¿Cuáles serían?



Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Para la elaboración de nuestras conclusiones y recomendaciones seguiremos el siguiente orden:

- Conclusiones relativas a los objetivos específicos
- Conclusiones relativas a el objetivo general
- Aportaciones originales
- Recomendaciones

Conclusiones relativas a los objetivos específicos

Nuestro primer objetivo específico propone exponer el papel que desempeñan las comunidades en los programas de manejo de las Áreas Naturales Protegidas en México, en este sentido cabe mencionar que el marco jurídico bajo el cual se contempla el manejo de las mismas es la Ley General del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LGEEPA) publicada en 1998. La instancia institucional que se encarga de la administración y manejo de las reservas es la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) ésta administra en la actualidad 174 Áreas Naturales Protegidas, cubriendo una superficie total de 25, 334,353 Hectáreas, lo que representa el 12.90% de la superficie del territorio nacional.

Tanto la institución como el marco jurídico adoptan una serie de directrices tendientes a la valoración e inclusión de las comunidades en los planes de manejo y conservación de los recursos naturales a partir de la década de los noventa en concordancia con los planteamientos internacionales basados en el principio de la sustentabilidad. Este principio busca la conservación de los recursos, pero también la posibilidad de presentar el respeto a los usos tradicionales de las comunidades locales en lo que respecta a sus actividades productivas.

En este sentido mencionamos un documento en particular como ejemplo de esta intención, el documento es la “Estrategia Nacional para un Desarrollo Sustentable del Turismo y la Recreación en las Áreas Protegidas de México”. Este documento pretende ser un aporte para el Programa Intersecretarial de Turismo de Naturaleza 2007-2012, en el que

participan 13 Secretarías o Dependencias del Gobierno Federal coordinadas por SECTUR, estableciendo como proyecto viable de desarrollo sustentable al turismo rural.

En esta estrategia se plantea la importancia de la participación de la comunidad en dos momentos de la planificación: Los Estudios de Pre Factibilidad y El estudio de Factibilidad para Proyectos Turísticos en Áreas Protegidas.

En los estudios de pre factibilidad se elabora una matriz FODA para establecer las fortalezas y debilidades para tomar en cuenta en lo que respecta a la viabilidad del proyecto, en este sentido la relevancia de la comunidad descansa en aspectos tales como el grado de motivación, interés o necesidad de hacer el proyecto. En este sentido se toman en cuenta, entre otros, los siguientes indicadores:

- Nivel de organización de las personas
- Interés de los líderes comunitarios
- Hospitalidad, buen trato y atención
- Disponibilidad de trabajar en equipo
- Orgullo por la cultura y la comunidad

El otro momento donde se hace patente la importancia de la inclusión de la figura de la comunidad es en el de los Estudios de Factibilidad. Este es un estudio más detallado en donde se incluyen los siguientes aspectos a considerar: (1) Auto-diagnóstico comunitario, (2) Estudio geo-socioeconómico, (3) Diagnóstico turístico, (4) Estudio de mercado, (5) Estudio técnico, (6) Manifestación de Impacto Ambiental, (7) Estudio financiero, (8) Plan de Trabajo. Aunque se recomienda la participación de la comunidad en cada uno de los pasos, es evidente que es el primero de ellos el que requiere de mayor presencia de la comunidad.

El proceso de auto-diagnóstico constituye una planificación participativa con la comunidad donde se determina la viabilidad del proyecto con la aceptación y el compromiso por parte de la misma. Aquí se hace prioritario la organización de la comunidad, la contemplación de sus características, la consideración de la problemática local, los retos y las acciones a tomar. En ambas fases de la estrategia la importancia de la comunidad se hace patente.

Nominalmente existe un marco jurídico-institucional bajo el cual se busca el equilibrio entre conservación de los recursos naturales y desarrollo de las comunidades

involucradas. Sin embargo, como veremos más adelante, uno de los principales motivos expresados por la comunidad durante los talleres participativos por los que ha existido una renuencia a la participación en las actividades de conservación y manejo de recursos que propone el Comité Regional de Protección de la Sierra de Quila, son las prohibiciones que se dictan sobre la explotación de los mismos y que van en detrimento de sus usos tradicionales.

Bajo el conocimiento de que las leyes de conservación trastocan las formas tradicionales de sustento comunitario, el Comité opta por presentar formas alternativas de desarrollo económico, sin embargo la comunidad no respondía a las propuestas por considerarlas arbitrarias y poco viables. Se presentaba un círculo vicioso de desinformación y nula participación.

El segundo objetivo específico propone exponer el tratamiento que recibe la comunidad receptora de la actividad turística en los distintos enfoques y modelos de la planificación turística en México.

En este sentido partimos de la diferenciación que realiza Guevara et al. (2006) sobre el papel de la comunidad receptora de la actividad turística en dos modelos de producción y consumo del ocio turístico: el primero, denominado modelo industrial o fordista (que tiene como características distintivas los destinos turísticos masificados, los productos estandarizados, servicios oligopólicos y deterioro social y ambiental) que considera a las comunidades receptoras o aledañas como simple fuente de mano de obra barata para las actividades turísticas; y el segundo, denominado postindustrial o postfordista (cuyas características son la diversificación de preferencias, productos turísticos diferenciados, patrones de viaje heterogéneos, servicios de calidad y con identidad cultural, conciencia social y ambiental) que considera a la comunidad como copartícipe del fenómeno turístico incluyéndola como parte de los atractivos y los beneficios económicos de la actividad.

El segundo modelo requiere, a diferencia del primero, de una inserción de la figura de la comunidad más activa para la planificación de la actividad turística pues incorpora el principio del desarrollo sustentable como núcleo de la misma planificación.

La incorporación del desarrollo sustentable en la planificación turística provoca la contemplación de procesos ecológicos, políticos, sociales y culturales de la región o

localidad turística que requieren de una mayor intervención de las comunidades involucradas.

En ambos modelos han operado procesos de planificación, que constituyen el esfuerzo racional y programático por guiar las actividades turísticas en un marco de adecuación al cambio continuo del entorno social y económico. En este sentido Osorio et al. (2006), partiendo de los planteamientos de Getz, propone caracterizar la planificación turística bajo los siguientes enfoques: desarrollista, económico, espacial y estratégico.

Dentro de esta caracterización se menciona a la planificación estratégica como el único enfoque donde la importancia de la comunidad deja de ser un argumento discursivo para plantearse como un requisito operativo de planificación indispensable en el desarrollo a mediano y largo plazo de la actividad turística. En este sentido, y correspondiente al enfoque de la planificación estratégica se hace referencia, a manera de ejemplo, del modelo para la elaboración de un plan estratégico local de desarrollo turístico de la OMT de 1999. Este modelo se propone para Latinoamérica y El Caribe y se considera que es el que se apega más al concepto de la planificación estratégica, puesto que logra distinguir los elementos de análisis externo de los internos, refiere las necesidades de establecer prioridades en las distintas fases del proceso y define la participación de los representantes de la comunidad local como un elemento de interacción esencial.

En la exposición de la caracterización de la importancia de la comunidad en la planificación turística encontramos un patrón distintivo en lo que respecta a la forma en la que se construye la investigación del fenómeno turístico y que consideramos oportuno incluir en nuestras conclusiones. Durante la revisión de la literatura sobre planificación turística tuvimos oportunidad de distinguir dos ámbitos desde los cuales se produce el conocimiento de “lo turístico” y que producen perspectivas distintas sobre la caracterización de las comunidades receptoras de la actividad turística: el espacio público y el académico.

El espacio público, a través de las distintas instancias institucionales relacionadas con lo turístico (SECTUR, CESTUR, CONANP, etc.) producen un tipo de investigación caracterizada, según Guevara et al. (2006), como aplicada o por objetivos cuyos fines son pragmáticos y están relacionados con la elaboración de planes y programas de desarrollo, aspectos administrativos, legales, de comercialización y de mercado. Aquí las

consideraciones sobre el papel de la comunidad son de carácter normativo, es decir, contemplan a la misma bajo el esquema de interlocutor de una serie de determinaciones que emanan de la esfera pública; la caracterizan como “lo que debería ser” y no como “lo que es”.

En contraste con el espacio público, el espacio académico se va a caracterizar, de entrada, por un manejo temático más orientado a aspectos socioculturales y de impacto ambiental. Sus caracterizaciones del papel de las comunidades tienden a ser más profundas, poniendo atención a las características endógenas y exógenas, teniendo como finalidad una descripción elaborada de sus características distintivas.

Autores como Garduño et al. (2009) y Sansón (2008) consideran que las políticas públicas que contemplan a la inclusión de las comunidades a proyectos de turismo rural no son suficientes para mostrar una verdadera opción de desarrollo económico sustentable si no se incluyen reformas más profundas, por ejemplo, en lo que respecta a la forma de la propiedad de la tierra.

Esta forma distintiva en la que cada espacio conceptualiza a las comunidades puede explicar parcialmente los motivos por los que la participación de la población de Lagunillas, en lo que respecta a las actividades de conservación propuestas por el Comité Regional, no ha sido la deseada.

El tercer objetivo particular de nuestra investigación es el de exponer el caso particular del papel desempeñado por la comunidad de Lagunillas en el programa de manejo del Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila, para lo cual partimos de la información proporcionada por la Dra. Ana María Flores Ibarra, responsable del Área de Educación Ambiental dentro del Área.

En un diagnóstico realizado en el 2010 en las comunidades de Lagunillas, El Cobre y Mesa del Cobre se analiza la participación de los habitantes de las poblaciones y las instituciones involucradas en el manejo y desarrollo del área. Teniendo como resultado más significativo el hecho de identificar como principal factor de la escasa participación al desconocimiento del proceso del decreto, así como el manejo que se realizaba para la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales.

Los pobladores de los tres asentamientos manifestaron su inconformidad ante el decreto del área argumentando una marginación en las decisiones del uso de sus terrenos

forestales. Debido a esto se mostraron renuentes a incluirse en las reuniones convocadas por el Comité Regional de Protección de la Sierra de Quila.

La exclusión de las comunidades en la toma de decisiones, generaron una apatía fomentando el desarraigo de su espacio y la falta de identidad hacia el proyecto de conservación y protección.

Esta falta de identidad al proyecto aumenta cuando los pobladores observan, lo que para ellos representan contradicciones en el manejo del área. Dentro de las sesiones de los talleres participativos, así como en la entrevista apreciativa se mencionó continuamente las actividades de deforestación clandestina como un acto que no trae confianza hacia las autoridades. En este mismo rubro, se han mencionado los incendios de 1986 y el de 1990 como un grave descuido por parte de las autoridades, pues los pobladores han sugerido que ello no ocurría, con esa frecuencia y magnitud, antes del decreto de la zona. Si a esto le aunamos la molestia natural por la modificación de hábitos de subsistencia comprenderemos mejor el por qué de tal desarraigo y falta de identidad hacia los proyectos de manejo del Área Natural.

Nuestro cuarto objetivo particular tiene como propósito valorar cualitativamente los resultados de la aplicación de entrevistas en la identificación de fortalezas y construcción de capacidad cooperativa de la comunidad de Lagunillas.

Para la utilización de la Indagación Apreciativa en la comunidad tomamos la decisión de emplear los talleres participativos y la entrevista apreciativa en la conformación del Ciclo 4-D de manera compartida y complementaria. La entrevista apreciativa tuvo como objetivo formular los tópicos afirmativos dirigidos a las primeras dos fases del ciclo, es decir, el Descubrimiento y el Sueño. Por otra parte, los talleres participativos tuvieron como objetivo seleccionar los elementos constitutivos de las fases de Diseño y Destino.

Como núcleo positivo señalamos la identificación de fortalezas y valores, así como la construcción de la capacidad cooperativa. Lo anterior debido a que los resultados arrojados por los estudios de diagnóstico sobre la participación de la comunidad en los proyectos de manejo de la zona mencionan como sintomático una escasa organización al interior de la comunidad, así como una falta de interés a trabajar en equipo con las instancias institucionales, así como una falta de identidad a los proyectos para la zona.

En este sentido los tópicos afirmativos que guiaron la elaboración del cuestionario, así como las preguntas y sub-preguntas se presentan en el siguiente cuadro:

Preguntas y Sub-preguntas	Tópico Afirmativo
Quiero que busques un momento en que te sentías realmente a gusto con tu trabajo, especialmente satisfecho y contento por ser parte de la comunidad. -¿Qué ocurrió? -¿Quién más estaba involucrado? -¿Por qué fue tan especial para ti? -¿Qué estaba pasando en tu vida en esa época? -¿Para la comunidad?	Elementos que me autosatisfacen por pertenecer a la comunidad.
¿Cuáles son las cosas que valoras en ti mismo como persona y como integrante de la comunidad? -¿Cómo persona? -¿Cómo integrante de la comunidad?	Autovalorización individual y colectiva.
¿Recuerdas una ocasión en que experimentaste un sentimiento de orgullo de ser parte de ésta comunidad que te hizo sentir importante? -¿Cómo estuvo? -¿En qué contribuiste tu? -¿Y Otros? -¿Qué otros factores en la situación o en el ambiente contribuyeron?	Identidad y orgullo por mi comunidad
Pláticame una experiencia de sentirte valorado, tomado en cuenta. -Por tu familia -Por otros miembros de la comunidad -Por tus compañeros de trabajo	La experiencia de ser valorado por otros

-Por el agente o autoridad	
Probablemente en algún momento has experimentado la importancia de tu trabajo en la comunidad; es decir, el impacto último de tus esfuerzos; la sensación de que eres parte de un proyecto más grande. -¿Qué es lo que valoras de tu trabajo en la comunidad? -¿Cuál crees que sea el factor o valor central que da vida a tu trabajo en la comunidad? -¿Algo que ustedes quieren conservar y aumentar en su camino hacia el futuro?	El impacto de mi trabajo en mi comunidad
Hay factores en el entorno que están impactando o impactarán en el trabajo en la comunidad -¿Qué te entusiasma de las tendencias del entorno?	Apreciación de las tendencias de mi entorno que inciden en la comunidad
Si tuvieras tres deseos para tu comunidad -¿Cuáles serían?	Visualización positiva del futuro

Fuente: Elaboración propia.

A continuación presentaremos un cuadro que resume las fortalezas y valores expresados en cada pregunta:

Preguntas y Sub-preguntas	Valores y Fortalezas identificadas
1. Quiero que busques un momento en que te sentías realmente a gusto con tu trabajo, especialmente satisfecho y contento por ser parte de la comunidad. -¿Qué ocurrió? -¿Quién más estaba involucrado? -¿Por qué fue tan especial para ti? -¿Qué estaba pasando en tu vida en esa época? -¿Para la comunidad?	La satisfacción del trabajo y la sensación de felicidad por pertenecer a la comunidad gravitan alrededor de la figura de la familia. La remembranza de una infancia en el seno familiar, así como la experimentación de la maternidad y el matrimonio son los acontecimientos que son mencionados como parte importante de su identidad y fortaleza.”Se trabaja por y para

	la familia”.
2. ¿Cuáles son las cosas que valoras en ti mismo como persona y como integrante de la comunidad? -¿Cómo persona? -¿Cómo integrante de la comunidad?	Como personas se identifican los siguientes valores en orden de importancia. En primer lugar se valoran aspectos relacionados a una ética laboral: son honestos, trabajadores y responsables. En segundo lugar se enumeran valores propios de la convivencia social: son amables, respetuosos y tranquilos. Como integrantes de la comunidad, y en orden de importancia son solidarios, serviciales y amigables
¿Recuerdas una ocasión en que experimentaste un sentimiento de orgullo de ser parte de ésta comunidad que te hizo sentir importante? -¿Cómo estuvo? -¿En qué contribuiste tu? -¿Y Otros? -¿Qué otros factores en la situación o en el ambiente contribuyeron?	Como primera referencia al orgullo e identidad se menciona el ser oriundos de la comunidad: identidad por nacimiento. En un segundo momento el orgullo recae en su apoyo comunitario a través del trabajo en la creación del grupo de cocina y los talleres, así como en la creación del jardín comunitario.
Plátame una experiencia de sentirte valorado, tomado en cuenta. -Por tu familia -Por otros miembros de la comunidad -Por tus compañeros de trabajo -Por el agente o autoridad	Se ubica como factor primordial para su valorización por los distintos actores al trabajo. Es significativo mencionar que se sienten valorados por las autoridades cuando se les pide su opinión.
Probablemente en algún momento has experimentado la importancia de tu trabajo en la comunidad; es decir, el impacto último de tus esfuerzos; la sensación de que eres parte de un proyecto más grande. -¿Qué es lo que valoras de tu trabajo en la comunidad? -¿Cuál crees que sea el factor o valor central que da vida a tu trabajo en la comunidad? -¿Algo que ustedes quieren conservar y aumentar en su camino hacia el futuro?	Lo que más valoran los miembros de la comunidad es la satisfacción por actuar en bien de la misma, la solidaridad y el trabajo en primera instancia. En segundo lugar valoran el impacto de su trabajo en el cuidado del bosque. En lo que respecta a su necesidad de conservación preponderan al bosque y sus recursos, pero resulta significativa su necesidad de conservar tradiciones, costumbres y valores propios de

	la comunidad. Su tranquilidad les es muy importante. También se mencionan por la conservación del grupo de cocina.
Hay factores en el entorno que están impactando o impactarán en el trabajo en la comunidad -¿Qué te entusiasma de las tendencias del entorno?	Lo que más entusiasma de las tendencias del entorno es la conservación de los recursos naturales, la mejora de las condiciones de vida y el cambio de mentalidad.
Si tuvieras tres deseos para tu comunidad -¿Cuáles serían?	La visualización de su futuro descansa en mejoras específicas de calidad de vida: Fuentes de empleo, mejores caminos, agua y servicios de telefonía. Aunque no se desean mejores formas de organización.

Fuente: Elaboración propia.

Del cuadro anterior se desprenden como fortalezas más significativas al trabajo y la familia. Gran parte de la valorización que tienen para sí mismos y para el resto de los miembros de la comunidad es la expresión de la solidaridad y el apoyo comunitario a través del trabajo. Es realmente significativo que la forma de sentirse valorados por la autoridad no sea por el trabajo que se realiza, sino por el hecho de requerir su opinión.

La fase del Descubrimiento arroja tales resultados. La fase del Sueño prioriza condiciones básicas de subsistencia, aunque no hace referencia sobre cualidades dentro de la comunidad que se pretendan mejorar.

Como último objetivo particular de nuestra investigación tenemos la evaluación del impacto de la Indagación Apreciativa en la inclusión a futuro de la comunidad a proyectos de turismo rural en el Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila. En este particular debemos mencionar que la utilización de la Indagación Apreciativa, a través de los talleres participativos y la entrevista apreciativa ha arrojado como producto inmediato (como lo veremos más adelante en las conclusiones relativas al objetivo general de nuestra investigación) una mayor participación de la comunidad en las reuniones de trabajo del Comité Regional, la consolidación del grupo de cocina así como la gestión y obtención, por parte del mismo, de un espacio físico para la venta al público. Estos resultados permiten pensar que la metodología de intervención mantiene un perfil alto en lo que respecta a la

creación de capacidades cooperativas para pensar a futuro en una participación más activa de la comunidad en un proyecto de mayor envergadura como lo sería el proyecto de turismo rural para la comunidad.

Los atractivos que representa el Área Protegida de la Sierra de Quila ya han sido contemplados por el Comité Regional como viables para la actividad eco-turística y creemos que el primer paso para la consideración de tal proyecto ya se ha dado de una manera positiva con los resultados obtenidos hasta el momento.

Conclusiones relativas al objetivo general de la investigación.

Nuestro objetivo general plantea emplear el diálogo y la entrevista basados en la Indagación Apreciativa con la finalidad de propiciar el reconocimiento de los valores y principios compartidos por la comunidad de Lagunillas para la construcción de una mejor capacidad cooperativa que permita iniciar los procesos de auto-diagnóstico para incluirse en un proyecto de turismo rural sustentable en el Área de Protección de Flora y Fauna de la Sierra de Quila.

Como ya hemos mencionado anteriormente hemos optado por utilizar la entrevista apreciativa para llevar a cabo las dos primeras fases del Ciclo 4-D, el Descubrimiento y el Sueño. Para complementar el Ciclo hemos utilizado los talleres participativos, donde se realizaron los procesos de Diseño y Destino.

Los valores y fortalezas compartidas por la comunidad, así como la visualización de un futuro para la comunidad lo hemos abordado ya en la sección de las conclusiones de los objetivos particulares, por lo que nos resta mencionar las conclusiones de los talleres participativos para completar el planteamiento de nuestro objetivo general, así como las dos últimas fases del Ciclo 4-D.

La dinámica que se utilizó como apertura de estos talleres fue la de la realización de preguntas de enfoque, en donde se les preguntó directamente ¿Qué saben o les gustaría saber de Sierra de Quila? Las respuestas predominantes se agrupan en los siguientes rubros:

- Desconocimiento sobre quién es el propietario de sus ejidos, ellos o el gobierno
- Falta de identificación con el concepto de Área Protegida
- Necesidad de inclusión en la toma de decisiones que afectan sus terrenos
- Desconocimiento de los límites territoriales del ANP

- Expresan afectación de sus derechos individuales, colectivos y patrimoniales con la declaratoria.
- Se percatan de la restricción hacia el uso de los recursos.
- No perciben beneficio económico, social o cultural por contribuir a la conservación de los recursos naturales.
- Expresan un inadecuado manejo del área por el incremento de plagas y enfermedades en flora y fauna.
- Hay poca credibilidad en las instituciones gubernamentales, por considerar su intervención con fines estrictamente electorales.
- Expresan la detección de actos de corrupción en las personas que dirigen el área al permitir la extracción de los recursos naturales.
- Hay poca motivación en la creación de empresas sociales que busquen el desarrollo de las comunidades.

Tras la contemplación de las dudas, que adquirieron más un matiz de reclamo y señalamiento de los aspectos negativos del manejo de la zona, se logró llevar al grupo a la identificación de los elementos que los definen como un grupo de identidad. Producto de este giro se obtuvo un trabajo grupal participativo en la identificación y delimitación de los polígonos de cada ejido, así como la ubicación de las áreas factibles para actividades productivas y zonas para la conservación.

Una vez lograda esta actividad positiva de identificación de sus fortalezas plantearon una serie de proyectos y actividades sustantivas que posibilitan la consecución de dichos proyectos. Es en este momento donde podemos establecer que se cumplió con la fase de Diseño del Ciclo 4-D.

Reproducimos a continuación el cuadro que cita proyectos y actividades:

Proyectos	Actividades
Acuacultura	Ampliación de caminos
Apicultura	Delimitación de los ejidos con mojoneras
Aprovechamiento forestal	Coordinación interinstitucional
Aprovechamiento de la madera muerta	Tener capacitación para el establecimiento
Aserradero	de cadenas productivas y de ecoturismo
Bordos	

Artesanías	Trabajar la madera y el ocochal
Carpintería	Cacería del jabalí y hacer UMAS
Ecoturismo	Carbón certificado
Huertos frutales	Hacer presas para la conservación de suelos
Ganadería	Recibir pago por servicios ambientales
Cultivo de hortalizas	Separar desechos para su reciclaje
Mueblería	Saneamiento de plagas
Sembrar semilla de pasto mejorado	Modulo de maquinaria
Plantaciones de pinos de navidad	
Vivero de especies nativas y de semillas criollas	

Fuente: Elaboración propia

Posteriormente se tomó la decisión de elaborar una matriz FODA para la identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas latentes en las localidades, tras la elaboración del mismo se les pidió concentrarse en las fortalezas con la finalidad de corresponder a los planteamientos de la Indagación Appreciativa. El resultado del ejercicio permitió reforzar la etapa de Diseño con la identificación de las fortalezas, logrando una motivación adicional propiciando un clima de armonía y capacidad cooperativa, superando el ambiente de negatividad y mención de problemas más que de oportunidades.

Dentro de la identificación de las fortalezas que intervinieron en la fase del Diseño podemos citar:

- 1.- Gran potencial de las propiedades que están dentro de la ANP.
- 2.- Mano de obra para la infraestructura y material para las obras
- 3.- Arraigo familiar
- 4.- Conocimiento sobre técnicas tradicionales de aprovechamiento forestal
- 5.- Personas de la comunidad laborando dentro de la ANP
- 6.- Proyectos dirigidos al desarrollo de la mujer.

En lo que corresponde a la cuarta fase del Ciclo 4-D, Destino, podemos mencionar que el grupo de cocina logró gestionar la creación del espacio físico necesario para la

consolidación del grupo logrando el apoyo por parte del Comité Regional a través del esfuerzo concertado del grupo.

Este esfuerzo concertado, así como la obtención de mejoras en la actividad de los grupos de trabajo confirman la utilidad de la metodología de la Indagación Apreciativa para proyectos más ambiciosos e incluyentes, tales como el proyecto de turismo rural sustentable para la comunidad.

Aportaciones originales.

Creemos que la aportación más interesante de este proyecto de investigación estriba en la naturaleza del objeto donde se pretende obtener un cambio o modificación de sus capacidades cooperativas y organizacionales. Si bien la Teoría de la Indagación Apreciativa contempla la aplicación del método en las comunidades, las condiciones particulares de la comunidad de Lagunillas difieren del mismo tipo de aplicación al que se refiere, por ejemplo, el caso de Barrett y Fry (2010).

En el caso expuesto por Barrett y Fry (2010) la construcción de la capacidad comunitaria se da en un entorno más estructurado con una base jerárquica delimitada y explícita como lo es la marina de los Estados Unidos. Como tal, la marina representa una institución con una organización que expresa una misión y una visión producto de una serie de prácticas que cristalizan decenios de planificación e intervención profesional.

En contraposición las comunidades rurales no presentan la eficiencia de la aplicación de principios científicos en la constitución de su organización. La labor de la modificación en su organización plantea la lucha contra inercias producto de su sistemático aislamiento por parte de las políticas institucionales a lo largo de su historia.

Lograr un cambio positivo apela a las necesidades orgánicas de subsistencia y adaptación al entorno, una racionalización que toma como referente sus propios valores y costumbres, más allá de la racionalización impuesta por modelos organizacionales externos, producto de las necesidades institucionales.

Recomendaciones.

La recomendación más apremiante en esta investigación es procurar la continuidad del trabajo con la comunidad, la consolidación de los resultados obtenidos sólo se puede

lograr con la planificación de una intervención a largo plazo, que promueva en la comunidad la contemplación de proyectos económicos sustentables que incluyan cada vez más sectores de la población.

Desde el marco de la metodología de la investigación-acción se pretende modificar las condiciones de subsistencia de la comunidad, y esta investigación sólo ha logrado plantar la semilla del reconocimiento de las propias capacidades organizacionales de la comunidad.

Si se tiene como finalidad la introducción de la comunidad a proyectos sustentables de larga duración, como es el caso del proyecto de turismo rural, conviene trabajar con objetivos intermedios que acrecenten la confianza y la capacidad cooperativa de la comunidad. El listado de proyectos producto de los talleres participativos ofrecen un menú amplio de posibilidades.

Como una recomendación especial a incluir en la agenda para la contemplación del proyecto de turismo rural en la comunidad, las instancias institucionales que actúen como interlocutor de la comunidad, en este caso el Comité Regional, deben de tomar en cuenta la lista de valores y fortalezas que ha expresado la comunidad.

Se deben contemplar modelos turísticos que no comprometan la tranquilidad de la comunidad. Los pobladores de Lagunillas han expresado explícitamente, que uno de los bienes más preciados de su comunidad es la tranquilidad en la que viven.

Este bien compartido por los pobladores de la comunidad no es exclusivo de Lagunillas.

En la experiencia del municipio de Gómez Farías, Jalisco la introducción de su comunidad a proyectos de desarrollo turístico sustentable traen consigo la preocupación de que la actividad turística promueva en la comunidad problemas de adicciones y seguridad pública (Espinoza, 2007).

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilera, M. C. (2009). *Psicología Organizacional Humana*. Santiago de Chile. Facultad de Psicología de la Universidad Adolfo Ibáñez, Ignacio Fernández, Editor.
- Barrett, J. F. & Fry, E.R. (2010). *Indagación Apreciativa: un enfoque positivo para construir capacidad cooperativa*. Montevideo, Uruguay. Xⁿ Consultores.
- Berger, P. y Luckmann, T. (1991). *La Construcción social de la realidad*. Buenos Aires, Argentina. Amorrortu editores. Décima reimpresión.
- Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. 2011. w.w.w.conanp.gob.mx
- Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. *Estrategia Nacional para un Desarrollo Sustentable de Turismo y la Recreación en las Áreas Protegidas de México*. Recuperado de http://conanp.gob.mx/pdf_publicaciones/TurismoEstrategia.pdf
- Cooperrider, D. y Srivastva, S. (1987) Appreciative Inquiry in Organizational Life. Research in Organizational Change and Development. Vol. 1, p. 129-169. Resumen y traducción al castellano : Marc Craps Cuenca, abril de 1996. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/canales5/rrhh/hfainstein/h30.htm>
- Daft, R. L. (2007) *Teoría y diseño organizacional*. México, D.F. International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Dugast, J. (2003). *La vida cultural en Europa entre los siglos XIX y XX*. Barcelona, España. Ediciones Paidós Ibérica S.A.
- Elías, N. y Dunning, E. (1992). *Deporte y ocio en el proceso de civilización*. México, D.F. F.C.E.
- Espinoza, A. J. (Coord.) (2007). *Municipio modelo de desarrollo turístico sustentable: diagnóstico integral de Gómez Farías, Jalisco*. Ciudad Guzmán, Jalisco. Universidad de Guadalajara.
- Garduño et al. (2009). Turismo rural: participación de las comunidades y programas federales. *Revista el Periplo Sustentable*. Universidad Autónoma del Estado de México. Publicación semestral. Número 17. Julio-Diciembre 2009. pp. 5-30. <http://redalyc.uaemex.mx/>
- Gergen, K. (1994) Las consecuencias culturales del discurso del déficit. En Estrada y Diazgranados (compiladoras). *Construccionismo Social: aportes para el debate y la*

- práctica*. Bogotá, Colombia. Universidad de los Andes, Facultad de Ciencias Sociales, Departamento de Psicología, CESO, Ediciones Uniandes.
- Guevara et al. (2006) Hacia un estado de la cuestión en investigación turística. En Guevara, R. R. (coordinadora) *Estudios multidisciplinarios en turismo*. (pp. 17-68). México, D. F. Secretaría de Turismo. Centro de Estudios Superiores en Turismo. Red de Investigadores y Centros de Investigación en Turismo.
- Gutierrez, E. M. y Gerritsen P. (2011). *Turismo rural sustentable: estudio de caso de la Costa Sur de Jalisco*. México, D. F. Plaza y Valdés S. A. de C.V.
- Hernández, Díaz E. A. (1982). *Planificación Turística: un enfoque metodológico*. México D.F. Ed. Trillas.
- Martínez, T. T. (s/f) *Manual para la identificación, formulación y evaluación de empresas de turismo rural en México*. México, D. F. Secretaría de Turismo. CESTUR.
- Murillo, F. y Orozco, J. (2009). *El turismo alternativo en las áreas naturales protegidas*. Universidad de Guadalajara.
- Organización Mundial del Turismo. *Panorama OMT del Turismo Internacional 2012*. Recuperado de https://s3-eu-west-1.amazonaws.com/storageapi/sites/all/files/pdf/unwto_highlights12_sp_hr.pdf
- Orozco, Alvarado J. y Quintero, Santos J.L. (2008). Impactos socioculturales y medioambientales del turismo. En Orozco et al. (coord.), *Desarrollo Turístico y sustentabilidad social*. (pp. 11-28). Guadalajara. Ed. Universidad de Guadalajara.
- Osorio, G. M. (2006). La Planificación Turística: enfoques y modelos. *Quivera*. enero-junio, año/vol. 8, número 001. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca, México. pp. 291-314. <http://redalyc.uaemex.mx/>
- Osorio, G.M., Castillo, M. y Moreno, I. (2008). Investigación y conocimiento turístico en México: un acercamiento a la contribución de las instituciones de educación superior y centros de investigación. En Orozco et al. (coord.), *Desarrollo Turístico y sustentabilidad social*. (pp. 29-48). Guadalajara. Ed. Universidad de Guadalajara.
- Rodríguez et al. (2010). *Métodos de investigación en Educación Especial*. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de: http://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Inv_accion_trabajo.pdf

- Sansón, Pimentel M. (2008). Análisis de la actividad turística mexicana y la importancia de crear la Unión de Ejidos y Comunidades Turísticas. En Orozco et al. (coord.), *Desarrollo Turístico y sustentabilidad social*. (pp. 49-56). Guadalajara. Ed. Universidad de Guadalajara.
- Soriano, R. R. (1987). *Guía para realizar investigaciones sociales*. México, D. F. Ed. Plaza y Janés.
- Varona, Federico. (2007). La Intervención Apiciativa: una nueva manera de descubrir, crear, compartir e implementar conocimiento para el cambio en instituciones gubernamentales o privadas. *Investigación y desarrollo*, año/vol. 15, número 002. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia. pp. 394- 419.
<http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=26815207>
- Vázquez, L.C. (1993). *Identidad, cultura y religión en el sur de Jalisco*. Zapopan, Jalisco. El Colegio de Jalisco.
- Villavicencio et al. (2011). *Memorias I Foro de conocimiento, uso y gestión del Área Natural Protegida Sierra de Quila*. 11 y 12 de noviembre de 2011 Tecolotlán, Jalisco. Guadalajara. Universidad de Guadalajara.
- Whitney, D. & Trosten-Bloom, A. (2010) *El poder de la Indagación Apiciativa: una guía práctica para el cambio positivo*. La Habana, Cuba. Ed. Acuario.

ANEXOS

Protocolo de Entrevistas

Antes de la entrevista

Invita a la persona a participar en una entrevista como parte del proceso de Visión 2012 de la comunidad de Lagunillas.

Explicale el **objetivo** de la entrevista: Buscar y descubrir las *historias* y las **fuerzas que dan vida a la comunidad de Lagunillas**, apreciando y valorando lo mejor de ellas para construir el futuro.

El horario y lugar que faciliten la participación con confianza y sin distracciones durante 20 minutos.

La entrevista apreciativa es una ocasión de descubrimiento. Lo que escuchas te va a ayudar a localizar, iluminar y comprender las distintas fuerzas que dan vida y vitalidad a la comunidad de Lagunillas cuando está funcionando mejor.

- Escucha al otro: Interésate en su experiencia, sentimientos y pensamientos
- Facilita que platique historias específicas con detalle. Puedes pedirle detalles de lo que ocurrió, quién estuvo allí, cómo se sentía la gente y la parte que jugó. Pregunta con interés. Lo que hacían los demás, lo que pensaba, etc.
- Ayúdales a descubrir las fuerzas que dan vida, las condiciones y dinámicas que permitieron que tuvieran sus experiencias exitosas.
- Toma nota de las historias y las respuestas a lo largo de la entrevista. Capta palabras y frases clave.
- Cómo manejar lo negativo
- Posponer: tomar nota para verlo al final
- Escucha los sentimientos que la persona tiene necesidad de expresar
- Redirige a la persona a lo positivo si es posible
- Usa los datos negativos para que describa lo que tiene en mente acerca de cómo podría ser mejor
- Maneja tu tiempo, aunque quisieras oír todo, hay que terminar a tiempo (15-20 min.)

- A veces el entrevistado tocará temas relacionados con otras preguntas, podemos dejar que fluya naturalmente, pero cuida el tiempo. Sé natural y disfruta la entrevista

Nota: Recuerda que estamos buscando en dónde está la energía de las personas. Estamos buscando las “fuerzas que dan vida” a tú comunidad. Queremos escuchar sus historias.

Guía para la entrevista

Introducción

En tus palabras ubica al entrevistado mencionando el enfoque en la participación apreciativa a través de entrevistas y sesiones de diálogo.

Explícale que es una entrevista personalizada. Que reportarás sus vivencias anónimamente para que junto con muchas otras servirán para identificar los temas importantes para la comunidad.

Un ejemplo: “Esta va a ser una entrevista apreciativa. Te voy a hacer preguntas acerca de cuándo has visto las cosas funcionando de la mejor manera. Muchas veces en entrevistas como esta hacen preguntas acerca de las cosas que no están funcionando bien con el propósito de arreglarlas. En este proceso estamos tratando de encontrar las cosas que sí están funcionando muy bien con el propósito de aumentarlas y aprender.”

“Toda la información que me das será tratada anónimamente. Quiero aprender de ti y tus experiencias. Estaré resumiendo la información que capto contigo junto con datos de otras entrevistas”.

“¿Tienes alguna pregunta?”

Género:_____ **Edad:**_____

Estado Civil:_____ **Ocupación**_____

Sabe leer y escribir: Si___ No___

Escolaridad: Primaria___ Secundaria___ Prepa___ Tecnica___ Lic.____

Preguntas Apreciativas

1. Para iniciar quisiera conocer un poco de tu experiencia como integrante de esta comunidad. Te voy a preguntar en una forma apreciativa.

Quiero que busques un momento en que te sentías realmente a gusto con tu trabajo, especialmente satisfecho y contento por ser parte de esta comunidad. Toma un momento para recordar ese momento, esa ocasión... (pausa)... Recuerda lo que ocurrió... (pausa)... recuerda tus sentimientos... (pausa). Ahora, pláticame tu historia.

Ejemplos de preguntas para exploración mayor:

- a).- ¿Qué ocurrió?
 - b).- ¿Quién más estaba involucrado?
 - c).- ¿Por qué fue tan especial para ti?
 - d).- ¿Qué estaba pasando en tu vida en esa época?
 - e).- ¿Para la comunidad?
2. Sin modestia, ¿Cuáles son las cosas que valoras en ti mismo como persona?

Para exploración mayor: ¿Cómo integrante de la comunidad?

3. Se ha hablado de la comunidad como un grupo de personas que interactúan (participan) y se apoyan unos a otros para lograr la armonía de la comunidad y los

propósitos de esta. Recuerda una ocasión en que experimentaste un sentimiento de orgullo de ser parte de esta comunidad que te hizo sentir importante.

Para exploración mayor:

a).- ¿Cómo estuvo?

b).- ¿En qué contribuiste tú?

c).- ¿Y otros?

d).- ¿Qué otros factores en la situación o en el ambiente contribuyeron?

4. Se ha procurado que las personas de la comunidad, tengan espacios para la participación y la toma de decisiones. Platícame una experiencia de sentirte valorado, tomado en cuenta:

a).- ¿Por tu familia?

b).- ¿Por otros miembros de la comunidad?

c).- ¿Por tus compañeros de trabajo?

e).- ¿Por el agente o la autoridad?

Platícame tu historia.

5. Probablemente en algún momento has experimentado la importancia de tu trabajo en la comunidad; es decir, el impacto último de tus esfuerzos; la sensación de que eres parte de un proyecto más grande.

a).- ¿Qué es lo que valoras de tu trabajo en la comunidad?

b).- ¿Cuál crees que sea el factor o valor central que da vida a tu trabajo en la comunidad?

c).- Algo que ustedes quieren conservar y aumentar en su camino hacia el futuro.

6. Hay factores en el entorno que están impactando o impactarán en el trabajo en la comunidad. ¿Qué te entusiasma de las tendencias en el entorno?

7. Vamos a suponer que hoy en la noche mientras todos estamos durmiendo, ocurre un milagro donde la comunidad llegó a ser exactamente lo que tú quisieras que fuera, todas sus mejores cualidades engrandecidas y multiplicadas a la manera que a ti te gustaría que fuera.... un verdadero modelo de comunidad empresa, de negocio y de servicio... de hecho nos despertamos y estamos en el año 2015 ... Si tuvieras tres deseos para la comunidad ¿Cuáles serían?

Cierre: comentarios últimos que quieren compartir a raíz de esta entrevista. Si hay algo que quieren ampliar o aclarar o simplemente compartir cómo se sintieron en la entrevista, lo pueden hacer ahora si hay tiempo o después.