

EL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS INDÍGENAS
DE TURISMO.
SU ANÁLISIS Y DINAMIZACIÓN EN LA RED
EXPEDICIONES SIERRA NORTE, MÉXICO

Víctor Manuel LÓPEZ GUEVARA

Dipòsit legal: Gi. 146-2015
<http://hdl.handle.net/10803/285295>



<http://creativecommons.org/licenses/by/3.0/es/>

Aquesta obra està subjecta a una llicència Creative Commons Reconeixement

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Reconocimiento

This work is licensed under a Creative Commons Attribution licence



Universitat de Girona

TESIS DOCTORAL

EL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS INDÍGENAS DE TURISMO
SU ANÁLISIS Y DINAMIZACIÓN EN LA RED EXPEDICIONES SIERRA NORTE, MÉXICO

Víctor Manuel López Guevara

2014

Programa de Doctorado en Turismo, Derecho y Empresa

Director:

Dr. Jaume Guia Julve

Memoria presentada para optar al título de doctor por la Universitat de Girona

Publicaciones derivadas de esta tesis.

López, V. (2013b). Una aproximación a los conceptos y líneas de investigación sobre el turismo en zonas indígenas. En Juárez, P. y Ramírez, B. (Coords.). *Turismo en espacios indígenas. Una oportunidad para el desarrollo territorial rural* (pp. 9-44). México: Colegio de Postgraduados y Altres Costa-Amic Editores. ISBN: 978-607-8154-03-6.

López, V. (2013a). ¿Cómo se expresan los derechos indígenas en los marcos que rigen al turismo en México y en el Ecuador? En Martínez, R.; Rojo, G.; Ramírez, B. y Juárez, P. (Coords.). *Estudios y Propuestas para el Medio Rural. Tomo VIII* (pp. 95-109). México: Universidad Autónoma Indígena de México y Colegio de Postgraduados. ISBN: 823 645 716-2.

Contribuciones a congresos y jornadas.

López, V. (2014). La negociación en el sistema del turismo indígena a través del capital social y la investigación participante. *7ª Jornada Universitaria de Medio Ambiente*. 4-6 de junio. Universidad de la Sierra Juárez, Oaxaca, México.

López, V. y Guia, J. (2013b). El uso del capital social en el diseño de manuales para la interpretación del patrimonio en territorios indígenas. *Tourism & Management Studies International Conference*. 13th-16th November. Universidade do Algarve, Faro, Portugal.

López, V. & Guia, J. (2013a). Brokerage, Action Research and Knowledge Co-creation in Indigenous Tourism Development: The case of Pueblos Mancomunados, Oaxaca (Mexico). *7th International Conference on Responsible Tourism in Destinations*. 1st-4th October. Leeds Metropolitan University and Ramon Llull University, Barcelona, Spain.

RECONOCIMIENTO

La formación doctoral y la presente memoria de investigación fueron financiadas a través de una beca para cursar estudios de doctorado de alta calidad en el extranjero otorgada, entre 2011-2013, por el Programa de Mejoramiento del Profesorado de la Secretaría de Educación Pública de México.

AGRADECIMIENTOS

La redacción de este trabajo es el resultado de una travesía que alcanzó sus metas gracias a la compañía de personas que me brindaron soporte, que ampliaron mi percepción y me aconsejaron, me criticaron y me dieron alivio. Todos ellas formaron parte de mi red personal de capital social.

Isabel, Alejandra, Sandra y Silke fueron mi red de unión: la más fuerte y próxima; la que me dio sustento, amor y aliento.

Jaume y Angelina fueron mis mediadores (*brokers*) entre el mundo académico y el indígena. Ellos tornaron accesibles los significados indispensables para trascender el análisis y llegar a las acciones.

Los ciudadanos y autoridades de los Pueblos Mancomunados de la Sierra Norte de Oaxaca, me incorporaron en sus redes de unión y de puente. De ser alguien ajeno, me convirtieron en alguien propio. Además, patrocinaron un constante cuestionamiento sobre mis ideas y acciones, fomentaron la reflexividad, así como la búsqueda de respuestas y soluciones.

La Universidad del Mar de Oaxaca y la Secretaría de Educación Pública de México, a través del Programa de Mejoramiento del Profesorado, conformaron mi red de vínculo al proveerme de recursos vitales para realizar esta investigación: oportunidad, tiempo y financiación. Los resultados de este trabajo han sido posibles gracias a los apoyos de ambas instituciones.

Neus, Rexy, Rosky, Héctor, Christina, Tere, Abril e Isabel, dieron forma a una nueva familia que me procuró tiempos felices y me acompañó en los momentos más difíciles y llenos de incertidumbre. Gracias por estar presentes en mi vida y permanecer en ella.

Mi gratitud a los académicos de El Colegio de Postgraduados y de las universidades Autónoma de Baja California, Nacional Autónoma de México, de Alicante, de Girona, de Perpignan, Leeds Metropolitan y Sheffield Hallam, que compartieron conmigo sus opiniones y consejos a lo largo de la elaboración de este trabajo.

Al hablar sobre el capital social no intento, exclusivamente, retratar una imagen de la realidad. Mi intención final pretende emular la labor de quien filma una película, en la cual los actores tienen un papel y sus acciones conducen a un desenlace.

INDICE

RESUMEN	14
ABSTRACT	15
SIGLAS	16
INTRODUCCIÓN GENERAL	17
Antecedentes.....	18
El problema de investigación.....	21
Hipótesis y objetivos.....	22
Marco de referencia.....	23
Zona de estudio.....	27
Métodos e instrumentos.....	29
Etapas y estructura del trabajo.....	31
Aportaciones y conclusiones generales.....	34
CAPÍTULO 1.	
UNA APROXIMACIÓN A LOS CONCEPTOS Y LÍNEAS	
DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL TURISMO EN ZONAS	
INDÍGENAS	36
1.1. Introducción al capítulo	38
1.2. El turismo en zonas indígenas: tres décadas de	
estudios	43
1.2.1. La dualidad entre el turismo étnico y el turismo indígena.....	43
1.2.2. El nuevo siglo: entre la convergencia y la difusión de	
enfoques.....	49
1.2.2.1. Cambios recientes alrededor del turismo étnico.....	49
1.2.2.2. El turismo indígena como sistema abierto:	
negociación, políticas públicas y justicia.....	50
1.2.2.3. Nuevos enfoques asociados a la naturaleza y al	
control comunitario.....	53
1.2.2.3.1. Ecoturismo indígena.....	53
1.2.2.3.2. Turismo comunitario.....	56
1.3. Balance general sobre el tema	63
1.4. El estado del conocimiento sobre el turismo en zonas	
indígenas de México	67
1.4.1. Algunos ejemplos de la investigación durante el	
siglo XX.....	67
1.4.2. Los nuevos enfoques en el siglo XXI.....	69
1.4.2.1. Políticas públicas.....	69
1.4.2.2. Capital social y sostenibilidad.....	71
1.4.2.3. Aproximaciones desde la comunidad.....	72
1.5. El balance de la investigación: tendencias	
y oportunidades	73
1.6. Epílogo	75

CAPÍTULO 2.	
APROXIMACIONES CONCEPTUALES SOBRE EL CAPITAL SOCIAL, LÍNEAS DE ESTUDIO Y SU VÍNCULO CON LA NEGOCIACIÓN EN EL TURISMO INDÍGENA.....	78
2.1. Introducción al capítulo.....	80
2.2. Las elaboraciones iniciales.....	83
2.2.1. El capital social según Hanifan.....	83
2.2.2. Las formas del capital según Bourdieu.....	84
2.2.3. La acción social en la visión de Coleman.....	86
2.2.4. Divergencias y puntos de encuentro entre Bourdieu y Coleman.....	87
2.3. Los trabajos derivados.....	89
2.3.1. La visión de Putnam: el capital social como un bien público.....	89
2.3.2. El enfoque del Banco Mundial.....	91
2.3.3. El capital social comunitario según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe.....	95
2.4. Crítica a la visión neoinstitucional del capital social.....	97
2.5. Capital social, empresas y agujeros estructurales.....	100
2.6. Balance sobre el capital social y su nexa con la negociación en el sistema del turismo indígena.....	101
2.7. El capital social en zonas indígenas.....	104
2.7.1. Los intereses, el poder y la confianza en el capital social de comunidades indígenas.....	106
2.7.2. Metodologías de estudio, implicaciones y líneas de investigación requeridas.....	109
2.7.3. ¿El capital social indígena se vincula con procesos de negociación?.....	111
2.8. Los estudios sobre el capital social en empresas indígenas y rurales de turismo.....	114
2.8.1. El capital social en un campamento ecoturístico localizado en Gambia.....	114
2.8.2. El capital social en una red de empresas indígenas de turismo en Puebla (México).....	115
2.8.3. Redes sociales para el ecoturismo en la Reserva de la Biósfera Los Tuxtlas, Veracruz (México).....	116
2.8.4. Principales rasgos en los estudios revisados.....	117
2.9. Reflexiones finales.....	118
2.9.1. Bourdieu, Coleman o Putnam. ¿Qué conceptualización sobre el capital social es la más adecuada al momento de abordar el estudio de la negociación en el turismo indígena?.....	119
2.9.2. ¿Medición de reserva o puesta en acción?.....	119
2.9.3. ¿Variables estandarizadas o variables a medida?.....	120
2.10. Epílogo.....	121

CAPÍTULO 3.	
CONTEXTUALIZACIÓN, CONCEPTUALIZACIÓN Y ESTRATEGIA METODOLÓGICA	123
3.1. Introducción al capítulo	125
3.2. Contextualización de la zona de estudio	126
3.2.1. Ubicación	126
3.2.2. Orígenes del poblamiento y de la mancomunidad	128
3.2.3. La Comunalidad: el soporte socio-cultural del territorio mancomunado	132
3.3. La expresión y conceptualización del capital social en las empresas turísticas de los Pueblos Mancomunados	136
3.3.1. Antecedentes: las empresas forestales	136
3.3.2. Las empresas turísticas	138
3.3.3. La conceptualización del capital social incorporado en las empresas turísticas de los Pueblos Mancomunados	144
3.4. La estrategia metodológica para analizar y dinamizar al capital social comunitario en las empresas turísticas de los Pueblos Mancomunados	148
3.4.1. La primera aproximación	148
3.4.2. La reorientación metodológica	151
3.4.3. Fases de la estrategia metodológica	155
3.4.3.1. Primera fase	155
3.4.3.2. Segunda fase	157
3.4.3.3. Tercera fase	158
3.4.3.4. Cuarta fase	161
3.5. Epílogo	164
CAPÍTULO 4.	
DEL ANÁLISIS A LA DINAMIZACIÓN: EL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE EXPEDICIONES SIERRA NORTE	167
4.1. Introducción al capítulo	169
4.2. Primera parte.	
Análisis del capital social en las empresas turísticas	170
4.2.1. El capital social durante el desarrollo de las empresas turísticas	170
4.2.1.1. La función del capital social durante la fase inicial de las seis empresas turísticas	171
4.2.1.1.1. Benito Juárez	177
4.2.1.1.2. San Antonio Cuajimoloyas	179
4.2.1.1.3. Latuvi	180
4.2.1.1.4. San Isidro Llano Grande	180
4.2.1.1.5. San Miguel Amatlán	182
4.2.1.1.6. La Nevería	183

4.2.1.2. La expresión actual del capital social en las seis empresas turísticas.....	187
4.2.1.2.1. Benito Juárez.....	194
4.2.1.2.2. San Antonio Cuajimuloyas.....	198
4.2.1.2.3. Latuvi.....	202
4.2.1.2.4. San Isidro Llano Grande.....	204
4.2.1.2.5. San Miguel Amatlán.....	206
4.2.1.2.6. La Nevería.....	208
4.2.2. Epílogo de la primera parte.	
¿Qué elementos crean y dinamizan la función del capital social en las empresas turísticas?.....	211
4.3. Segunda parte.	
La dinamización del capital social en las empresas turísticas de Expediciones Sierra Norte.....	213
4.3.1. Modelo metodológico para la dinamización del capital social.....	214
4.3.2. Hallazgos.....	216
4.3.2.1. Fase de vinculación.....	216
4.3.2.2. Fase operativa.....	217
4.3.3. Epílogo de la segunda parte.	
¿El capital social puede ser dinamizado con el objetivo de transmitir, crear y emplear recursos requeridos por las empresas indígenas de turismo?.....	229
CAPÍTULO 5.	
CONCLUSIONES.....	232
5.1. Visión general.....	233
5.2. Conclusiones en cuanto al marco conceptual.....	235
5.2.1. Pertinencia del capital social como constructo guía.....	235
5.2.2. Aportaciones del constructo a la solución de necesidades de conocimiento.....	235
5.2.3. Limitaciones del constructo.....	236
5.3. Conclusiones en cuanto a la estrategia metodológica.....	237
5.3.1. Pertinencia del enfoque cualitativo.....	237
5.3.2. Aportaciones de la estrategia metodológica a la solución de necesidades de conocimiento.....	238
5.3.3. Limitaciones de la estrategia metodológica.....	238
5.4. Conclusiones en cuanto a los hallazgos.....	239
5.4.1. En relación al objetivo 1 de la investigación.....	239
5.4.2. En relación al objetivo 2 de la investigación.....	242
5.4.3. En relación al objetivo 3 de la investigación.....	242
5.4.4. Limitaciones acerca de los hallazgos.....	243
5.5. Recomendaciones e implicaciones.....	244
5.6. Líneas de investigación futuras.....	246

FUENTES CONSULTADAS.....	247
ANEXOS.....	275

INDICE DE TABLAS

Tabla I.1. Categorías analíticas del capital social.....	27
Tabla I.2. Las empresas y su contexto social.....	29
Tabla 1.1. Ámbitos geográficos representados en las fuentes consultadas.....	39
Tabla 2.1. Autores y aportaciones sobre el capital social.....	102
Tabla 2.2. Capital social: puntos compartidos, tensiones y aportaciones para la negociación.....	103
Tabla 3.1. Localidades de los Pueblos Mancomunados.....	127
Tabla 3.2. Evolución de la empresa forestal de los Pueblos Mancomunados.....	137
Tabla 3.3. Evolución de la red de ecoturismo Expediciones Sierra Norte.....	140
Tabla 3.4. El capital social vinculado a la actividad turística.....	141
Tabla 3.5. Rasgos conceptuales identificados en el capital social de los Pueblos Mancomunados.....	145
Tabla 3.6. Consideraciones para la selección del enfoque etnográfico como eje para el diseño de la estrategia metodológica.....	153
Tabla 3.7. Fase 1. Procesos conversacionales como vía hacia el trabajo etnográfico.....	156
Tabla 3.8. Fase 2. Observación participante para contrastar marcos conceptuales del capital social.....	158
Tabla 3.9. Fase 3. Entrevistas a profundidad para expandir la comprensión y alcanzar la saturación teórica.....	159
Tabla 3.10. Diseño de la fase 4 de la investigación.....	162
Tabla 4.1. Categorías y propiedades del capital social empleado durante la fase inicial de las empresas turísticas.....	185
Tabla 4.2. Agencias de viajes, centrales de reserva y otros canales de venta que comercializan los productos de Expediciones Sierra Norte desde el año 2000.....	189
Tabla 4.3. Vínculo con instituciones de educación superior, 2010-2013.....	191
Tabla 4.4. Elementos estructurales y cognitivos del capital social de vínculo y puente empleado desde el año 2000.....	192
Tabla 4.5. El capital social de unión en las empresas turísticas.....	211
Tabla 4.6. Redes locales involucradas en el proceso de vinculación.....	216
Tabla 4.7. Expectativas asociadas a la realización de rutas.....	221
Tabla 4.8. Aspectos disponibles para la interpretación.....	222
Tabla 4.9. Técnicas de interpretación y cobertura de necesidades en los recorridos.....	223

Tabla 4.10. Rutas interpretativas y temáticas en San Miguel Amatlán, Latuvi y La Nevería.....	227
Tabla 4.11. Rutas interpretativas y temáticas en Benito Juárez, San Antonio Cuajimoloyas y San Isidro Llano Grande.....	228
Tabla 4.12. Condiciones en la transmisión, creación y empleo de recursos a través del uso de redes de capital social.....	231
Tabla 5.1. Contribución del capital social al desarrollo de líneas de investigación apuntadas por estudios recientes.....	236

INDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Zona de estudio.....	28
Figura 1.2. Esquema general de la investigación.....	32
Figura 1.1. Marco analítico utilizado en la revisión del estado del conocimiento.....	40
Figura 1.2. El sistema del turismo indígena.....	51
Figura 1.3. Aproximación a la evolución de los enfoques de estudio sobre el turismo en espacios indígenas.....	64
Figura 2.1. Desempeño de los grupos a través de los agujeros estructurales y las redes de proximidad.....	101
Figura 3.1. Ubicación de los Pueblos Mancomunados.....	127
Figura 3.2. Fragmento del Códice de 1615, San Miguel Amatlán.....	128
Figura 3.3. Organigrama general de los Pueblos Mancomunados.....	131
Figura 3.4. El proceso de adecuación.....	142
Figura 3.5. La investigación acción participativa.....	164
Figura 3.6. El diseño metodológico de la investigación.....	166
Figura 4.1. El capital social en la fase inicial del proyecto turístico.....	175
Figura 4.2. El capital social empleado actualmente por Expediciones Sierra Norte.....	194
Figura 4.3. Sociograma de la empresa turística de Benito Juárez, 2012-2013.....	196
Figura 4.4. Sociograma de la empresa turística de San Antonio Cuajimoloyas, 2012-2013.....	200
Figura 4.5. Sociograma de la empresa turística de Latuvi, 2012-2013.....	203
Figura 4.6. Sociograma de la empresa turística de San Isidro Llano Grande, 2012-2013.....	205
Figura 4.7. Sociograma de la empresa turística de San Miguel Amatlán, 2012-2013.....	207
Figura 4.8. Sociograma de la empresa turística de La Nevería, 2012-2013.....	209
Figura 4.9. Modelo metodológico para transferir, crear y emplear recursos mediante la dinamización del capital social.....	215
Figura 4.10. Diálogos co-generativos, identificación de necesidades y creación de recursos no redundantes.....	218
Figura 4.11. Diálogo co-generativo para crear una teoría local sobre la interpretación del patrimonio.....	220
Figura 4.12. Distribución de temas principales para la interpretación.....	224
Figura 5.1. Evolución del capital social relacionado con las empresas turísticas de Expediciones Sierra Norte.....	241

RESUMEN

El capital social se refiere a los lazos colaborativos que establecen diferentes actores con el objetivo de compartir recursos útiles para el cumplimiento de metas comunes o complementarias. En esta investigación se estudia, desde una perspectiva analítica y aplicada, la función del capital social en emprendimientos indígenas de turismo ubicados en la Sierra Norte de Oaxaca, México.

La perspectiva analítica del estudio se desarrolla con base en una metodología etnográfica que permite descubrir los procesos que, desde la fundación de las empresas hasta la actualidad, han propiciado el establecimiento de lazos colaborativos.

La perspectiva aplicada se conduce mediante un modelo de investigación acción participativa en el cual se incorporan los elementos cognitivos y socio-culturales que son reconocidos como los promotores de la colaboración en la etapa analítica previa.

A través de este proceso se descubre que es posible incidir en la dinamización del capital social y en su uso como medio para propiciar la negociación entre actores del sistema turístico y proveer a las empresas indígenas de recursos requeridos para su desarrollo.

El trabajo hace énfasis en recursos vinculados a la capacitación técnica, por lo cual sus resultados no pueden generalizarse, no obstante, los hallazgos que se reportan a lo largo de esta memoria de investigación, permiten avanzar en un tema señalado como necesario por la literatura, pero pocas veces abordado: la activación del capital social.

Palabras clave: Turismo indígena, capital social, interpretación del patrimonio, Oaxaca, México.

ABSTRACT

Social capital refers to the collaborative relationships established between various stakeholders involved in the sharing of useful resources as part of achieving certain objectives.

This research study will integrate an analytical perspective regarding the function of social capital in indigenous tourism ventures located in the Sierra Norte in Oaxaca, Mexico. The analytical perspective of the research is centered on the ethnographic methodology, which is formulated with the intention to investigate company processes which have led to the to-date establishment of collaborative relationships.

The applied approach presents an investigatory model in which cognitive and socio-cultural elements, as mentioned in the aforementioned analytical phase, are recognized as promoters of such collaboration.

Through a detailed analysis of this process, it is possible to influence the revival of social capital and its use as a means to foster negotiations between various stakeholders in the tourism industry as well as to provide indigenous companies with the necessary resources for their continued development.

The study places emphasis on resources necessary for technical training, bearing in mind that the results cannot be generalized to include all available resources. Nevertheless, the findings reported in the study allow for the advancement of the identified topic necessary in literature, yet seldomly addressed; namely: the activation of social capital.

Keywords: indigenous tourism, social capital, heritage interpretation, Oaxaca, Mexico.

SIGLAS

CBC	Comisariado de Bienes Comunales.
CDI	Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.
CIMCS	Cuestionario Integrado para la Medición del Capital Social.
GCRN	Gestión Comunitaria de Recursos Naturales.
FONATUR	Fondo Nacional de Fomento al Turismo.
I+D+i	Investigación, desarrollo e innovación.
IAP	Investigación Acción Participativa.
IPN	Instituto Politécnico Nacional.
MAAN	Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado.
NOLS	National Outdoor Leadership School.
OIT	Organización Internacional del Trabajo.
ONU	Organización de las Naciones Unidas.
TBC	Turismo de Base Comunitaria.
PICCT	Programa Integral de Capacitación y Competitividad Turística.
PM	Pueblos Mancomunados.
PTAZI	Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas.
RETA	Red de Turismo Alternativo Totaltikpak.
RITA	Red Indígena de Turismo de México.
SSE	Sistema socio-ecológico.
UIOOT	Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo.
UNAM	Universidad Nacional Autónoma de México.
UPAF	Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal de los Pueblos Mancomunados.
VC-I	Vínculo Comunidad-Investigador.
VCLT-I	Vínculo Comité Local de Turismo-Investigador.

INTRODUCCIÓN GENERAL

ANTECEDENTES

Al término Segunda Guerra Mundial, el Estado Mexicano implementó una estrategia económica basada en la exportación de petróleo y en una política sustitutiva de importaciones. El turismo, en aquel entonces, tenía un papel secundario frente a otros sectores como el industrial, el extractivo y el agrícola (ver Ortiz, 2000). No obstante, a partir de los años 70, su proyección en la política económica cambiaría como consecuencia de dos sucesos: por un lado, las fluctuaciones en el precio internacional del petróleo que, en 1973, alcanzó un mínimo histórico de 2,9 dólares el barril (Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement, s/f) y, por otro parte, el desempeño insuficiente de la industria nacional que se mostraba incapaz de cubrir la demanda interna de bienes, de articular cadenas productivas regionales y de generar beneficios a causa del endeudamiento público provocado por la aplicación de subsidios y de la compra de tecnología extranjera (González, 2002:12).

Aquella combinación de factores propició que el gobierno federal optara por redirigir la estrategia energético-industrial, hacia un modelo conocido como “desarrollo compartido” que se caracterizaría por impulsar nuevas actividades económicas de acuerdo con la vocación regional y por fomentar la financiación al desarrollo mediante la participación de agentes no gubernamentales (Ramales, 2003).

En el marco del desarrollo compartido, el turismo fue visualizado como una actividad capaz de generar fuentes de empleo, arraigar población y propiciar la vinculación entre diferentes sectores productivos del país. De esa forma, a partir de la década de 1970, el Estado Mexicano, a través del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR), impulsaría el planeamiento, desarrollo y dirección de cuatro generaciones de centros vacacionales y corredores turísticos de costa (Smith, 2009:6; López, 2010:17-25).

De forma paralela a lo acontecido en las costas, durante los años 70 se presentarían las primeras iniciativas gubernamentales para implantar la función turística en ejidos y comunidades agrarias indígenas en los estados de Nayarit y Quintana Roo (Juárez y Ramírez, 2007).

La reestructuración económica y la progresiva liberalización de los mercados agrícolas propiciaron que, durante las siguientes dos décadas, emergieran nuevas iniciativas turísticas en espacios rurales e indígenas aparejadas a la consecución de varios objetivos: la búsqueda de complementos a la renta, el interés por desarrollar nuevos mercados para la venta de bienes primarios, el fomento a la inversión, a la innovación y al empleo no agrícola, así como el desarrollo de productos recreativos y de alojamiento complementarios a los ofrecidos en destinos urbanos y de costa (César, 2005; Freiría, 2005; Hernandez *et al.*, 2005; Vera *et al.*, 2012).

A partir de los años 90 el Estado Mexicano implementó medios específicos para fomentar emprendimientos turísticos en aquellas comunidades donde las circunstancias físicas y biológicas, así como las condiciones del mercado, no permitían rentabilizar las explotaciones agropecuarias y forestales. En ese entonces, el Subsecretario de Agricultura del gobierno federal justificaba las medidas empleadas para diversificar la economía en el medio rural con el siguiente razonamiento:

“... mientras que los campesinos se aferren a una parcela marginal, sin recursos y una baja productividad, estarán destinados a la pobreza y a ser un lastre para la sociedad. La solución es, entonces, que esta población encuentre trabajo en otras actividades mejor remuneradas, y que a la producción agrícola se dediquen aquellos que cuentan con las condiciones necesarias para hacer de ella una actividad rentable y dinámica” (Téllez, 1994:153).

En el marco de la reestructuración de la economía rural, distintas entidades del gobierno federal, entre ellas el Instituto Nacional Indigenista (ahora Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas), la Secretaría de Desarrollo Social, el Fondo Nacional de Empresas Sociales y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, financiaron el desarrollo de emprendimientos turísticos en comunidades rurales caracterizadas por tener predominio de población indígena, un alto grado de marginación y la presencia de recursos naturales de alto valor ecológico (Palomino y López, 2008).

A lo largo de las dos décadas precedentes a la actual, la financiación destinada al desarrollo del turismo en zonas indígenas se incrementó de manera notable al pasar de 9,6 millones de pesos mexicanos distribuidos entre 106 proyectos a lo largo de 1995 y 1999, a 473 millones asignados entre 404 iniciativas durante 2001 y 2006 (López y Palomino, 2008:43-44).

En un diagnóstico sobre la situación de los proyectos financiados por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), un equipo de especialistas adscritos al Instituto Politécnico Nacional (IPN) y a la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), concluyó que los emprendimientos indígenas, en lo general, no han logrado consolidarse debido a que enfrentan problemas organizativos, técnicos, financieros y comerciales originados por la carencia de conocimientos y habilidades entre los pobladores de las comunidades. Específicamente se destacan las siguientes problemáticas: proyectos implantados bajo una concepción convencional y sin destacar rasgos ecoturísticos, ausencia generalizada de prácticas ambientalmente responsables (capacidad de carga, ecotécnicas, educación ambiental e interpretación del patrimonio), oferta sin diferenciación entre los destinos, ausencia de programas de formación y capacitación, así como la construcción de equipamientos sin antes haber realizado estudios de mercado ni planes de negocio. En correspondencia con los puntos antes señalados, los especialistas a cargo del estudio señalan la necesidad de apoyar a las comunidades en la adquisición de conocimientos y capacidades que permitan orientar los proyectos hacia la lógica del desarrollo sostenible (Palomino y López, 2007).

En un estudio posterior, se afirma que los problemas que han afectado la operación de los proyectos patrocinados por las entidades gubernamentales:

“... no sólo se circunscriben al funcionamiento empresarial, sino que tienen que ver con el ámbito social comunitario. Algunos de estos problemas están relacionados con la organización interna de los grupos que encabezan estos procesos, con su relación con la comunidad y sus autoridades legales; otros conciernen al desarrollo de la actividad emergente y que requieren conocimientos y habilidad específicas; pero otros están vinculados con los esquemas de

intervención gubernamental, con sus políticas y proyectos” (López y Palomino, 2008:45).

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En los últimos años el gobierno federal ha instrumentado dos líneas de acción para avanzar en la solución de los problemas señalados por los diagnósticos referidos. La primera de ella centra su atención en el fortalecimiento de las capacidades empresariales de los agentes locales. En este sentido la Secretaría de Turismo ha creado el Programa Integral de Capacitación y Competitividad Turística (PICCT), con el objetivo de coordinar los medios disponibles para ofrecer formación y actualización técnica de acuerdo con las necesidades detectadas en cada entidad federativa. Adicionalmente, por medio de fondos de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), actualmente se desarrolla un modelo de negocio -de participación pública y privada- para potenciar el marketing y la transferencia de recursos hacia las empresas rurales e indígenas (México, 2010).

La segunda línea de acción -de naturaleza normativa-, se asocia al robustecimiento de las reglas de operación del Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas (PTAZI) coordinado por la CDI y en el cual convergen recursos de diferentes secretarías, agencias federales y entidades de los gobiernos en cuyas demarcaciones territoriales se ubican las comunidades indígenas sujetas a financiación. Las nuevas reglas contemplan términos de referencia detallados para la presentación de proyectos, así como la participación del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) en la evaluación de la factibilidad de las propuestas (México, 2011).

Las dos líneas de acción formuladas por el gobierno federal privilegian el enfoque económico-administrativo y dejan de lado consideraciones del ámbito socio-cultural, aun cuando los diagnósticos referidos previamente, mencionan que algunos problemas que afectan el desarrollo de los proyectos se originan en la interacción entre actores locales y los agentes externos promotores del turismo, entre ellos las entidades gubernamentales.

Tras la revisión de los estudios que varios autores han realizado sobre el turismo en comunidades indígenas de México (López, 2003; Bringas y González, 2005; Hernandez *et al.*, 2005; Monterroso y Zizumbo, 2009; Díaz, 2010; Gasca *et al.*, 2010; Pastor y Gómez, 2010), se percibe que el principal aspecto que diferencia a los proyectos funcionales de aquéllos que no han logrado mantener la continuidad, es la capacidad de organización y gestión de las comunidades, porque mediante ésta, las poblaciones indígenas amplían sus conexiones y la adquisición de ayuda o apoyos procedentes de actores públicos y privados del sistema turístico.

La transferencia de conocimientos a través del PICCT, la puesta en marcha de un modelo de negocio innovador y el seguimiento de los lineamientos indicados en las reglas de operación para financiar la reestructuración económica de zonas indígenas, son acciones que se desarrollan impulsadas por la actuación conjunta de los agentes vinculados a ellas. Sin el acuerdo y la colaboración de los implicados, se puede comprometer la asimilación y empleo de contenidos de un programa de capacitación, el diseño de un modelo de comercialización eficaz, así como el efecto buscado por un programa de gobierno cuya meta sea cambiar las condiciones socio-económicas de determinados grupos poblacionales. Por ello, se considera necesario emprender esfuerzos para delinear y probar fórmulas que aseguren una vinculación más eficaz entre los actores involucrados en el sistema del turismo indígena.¹

HIPÓTESIS Y OBJETIVOS

El desarrollo de una propuesta para explorar vías de vinculación entre actores asociados al turismo en zonas indígenas se desarrollará a partir del siguiente supuesto hipotético:

- Mediante la activación de redes de capital social entre actores que toman parte en el sistema del turismo indígena, es posible conducir la transferencia, creación y empleo de recursos que son requeridos por las

¹ Sobre las ventajas de llevar a cabo procesos colaborativos en los ámbitos de la enseñanza-aprendizaje, así como en la empresa y las políticas públicas, pueden consultarse los siguientes tópicos: aprendizaje colaborativo, basado en problemas y en proyectos; liderazgo transformacional y gobernanza.

empresas indígenas para afrontar diversas necesidades a lo largo de su desarrollo.

Para contrastar el supuesto anterior, se proponen desarrollar un estudio empírico con los siguientes objetivos:

1. Identificar los elementos estructurales y cognitivos asociados a la activación de redes de capital social empleadas para apoyar el desarrollo de empresas indígenas de turismo.
2. Señalar los recursos transferidos, creados y empleados a través de las redes de capital social detectadas.
3. Dinamizar redes de capital social para activar la creación, transferencia y empleo de recursos entre actores implicados en el sistema del turismo indígena.

MARCO DE REFERENCIA

Se optó por emplear al capital social como constructo de referencia para guiar el análisis. En términos generales el capital social hace referencia a las redes colaborativas en las cuales se agrupan actores que comparten intereses y deciden actuar de forma colectiva para facilitar la consecución de metas comunes o complementarias.

La primera conceptualización sobre el capital social se atribuye al estadounidense L. J. Hanifan quien consideraba que las comunidades, al igual que las empresas, requieren de una forma específica de capital para alcanzar sus metas. Sin embargo, en tanto las últimas dependen de fondos financieros para desarrollarse, las primeras requieren del establecimiento de lazos colaborativos entre los vecinos para generar confianza, entendimiento, compromiso y acción colectiva para guiar la gestión de los asuntos públicos (Hanifan, 1916:130-137).

Nahmad (2001:3) y Macedo (2009:243) señalan que fue hasta mediados del siglo XX cuando la noción del capital social volvió a ser empleada como concepto de referencia para analizar el papel de la colaboración en la gestión de negocios, del crecimiento económico y de asuntos concernientes con la vida

cotidiana de poblaciones. No obstante, sería hasta la década de 1980 cuando el interés por examinar el tema despuntaría gracias a los trabajos de Bourdieu y Coleman, en los cuales cada autor ensaya una aproximación diferente al concepto.

En un ensayo publicado originalmente en alemán (1983) y posteriormente traducido al inglés, Pierre Bourdieu reexamina las ideas sobre el capital y establece que su manifestación no se restringe a la dimensión económica, toda vez que reconoce en la cultura y en las relaciones sociales otras dos formas que aportan recursos capaces de ser acumulados y empleados para la consecución de metas.

De acuerdo con ese autor las formas del capital serían las siguientes: (1) económica, expresada a través del dinero y de la propiedad a la cual éste da lugar; (2) cultural, definida a partir de la cualificación educativa y de los medios transmisores de conocimiento a los cuales tiene acceso cada individuo y (3) social, expresada mediante relaciones que permiten la transferencia de recursos entre actores que se reconocen entre sí como integrantes de un mismo grupo o red. En este último caso la sesión de recursos genera, a manera de contraprestación, la obligación entre los actores de apoyar y retribuir las ayudas recibidas (Bourdieu, 1997:47).

Aun cuando las formas del capital se diferencian entre sí, Bourdieu (1997:46) identifica que todas ellas tienen la cualidad de la transustanciación, lo cual significa que la inversión en alguna forma específica -económica, cultural, social- puede dar paso a la acumulación de otra forma diferente. Así, por ejemplo, el capital económico disponible puede determinar el nivel de acceso a la cultura. En tanto que el capital cultural exhibido a través de grados académicos se configura, en ciertos contextos laborales, en razón suficiente para obtener determinado nivel de remuneración económica que permite acceder o refrendar la pertenencia a ciertas redes relacionales. Por su parte el capital social puede facilitar, mediante la colaboración entre actores, el acceso a ciertos recursos económicos y culturales inalcanzables mediante el esfuerzo individual.

Coleman, por su parte, define al capital social como un conjunto de recursos socio-estructurales que facilitan la acción colectiva de los individuos (1990, citado en Arriagada, 2003:564). De acuerdo con este autor el capital social se activa por tres razones: (1) por las obligaciones y expectativas de reciprocidad que derivan de la pertenencia a una red de confianza, (2) por el acceso a información privilegiada -proveniente de actores externos-, que otorga ventajas para dirigir la acción grupal y la consecución de metas y (3) por el cumplimiento de normas que regulan el comportamiento público (Coleman, 1988:104-108).

A inicios de la década de los noventa el trabajo de Putnam (1993) a propósito de las diferencias regionales en Italia, despertó el interés por explorar la aplicación del concepto en la agenda política. De acuerdo con este autor, la diferencia entre regiones prósperas y decadentes tiene su origen en las herencias histórico-culturales que definen las características del compromiso cívico en cada lugar. Para este autor el compromiso cívico y el capital social son conceptos en estrecha relación ya que el primero, al agruparse con otros aspectos tales como la confianza, las normas de reciprocidad y las redes colaborativas, da forma al segundo.

Según los planteamientos de Putnam, cada territorio cuenta con una reserva o *stock* de capital social que resulta de la combinación de los procesos histórico-culturales y de los rasgos socio-organizativos. Un *stock* alto de capital social supone la presencia de una sociedad dispuesta a colaborar en la gestión de los asuntos públicos y que, además, se muestra reacia a tolerar actos de corrupción.

Putnam sostiene que el empleo del capital social permite sustituir inversión en capital financiero, reducir costes de transferencia y potenciar los procesos de desarrollo. Sin embargo, advierte que cuando éste transmuta en capital financiero (es decir, el proceso de transustanciación indicado Bourdieu) pueden surgir intereses de grupo y procesos de fragmentación y debilitamiento de la colaboración cívica.

El vínculo que Putnam trazó entre el capital social y los procesos de desarrollo provocó el interés del Banco Mundial y, como resultado de ello, desde

mediados de la década de 1990, un grupo de sus funcionarios se encargó de desarrollar aproximaciones teóricas y empíricas para explorar el papel del capital social en los procesos de desarrollo local.

Después de la publicación y el debate de varios estudios (ver Narayan, 1999; Woolcock y Narayan, 2000; Narayan y Cassidy, 2001; Grootaert *et al.*, 2002), el grupo de trabajo dio a conocer el Cuestionario Integrado para la Medición del Capital Social (CIMCS).

El enfoque cuantitativo del cuestionario deja al descubierto el interés por diseñar un instrumento para medir, en sintonía con las ideas de Putnam, la reserva (*stock*) de capital social. En él destaca un claro esfuerzo por incorporar las contribuciones realizadas por Bourdieu, Coleman y el propio Putnam. La influencia del primer autor se hace evidente en las preguntas diseñadas para identificar la presencia de intereses y relaciones de poder al interior de las redes. A este respecto destacan los cuestionamientos referentes a los beneficios obtenidos por los actores que participan en las redes, la distribución de poder en la toma de decisiones, el acaparamiento de recursos y la exclusión. La internalización de normas planteada por Coleman se ve reflejada en las preguntas de la sección relativa al conflicto y la violencia. En tanto que algunos indicadores de cohesión social y compromiso cívico manejados por Putnam, se hacen patentes en las secciones sobre información y sociabilidad.

Junto a las contribuciones anteriores, el trabajo de los funcionarios de Banco Mundial sirvió para difundir el manejo de tres tipologías de redes colaborativas a través de las cuales se transfieren recursos. La primera de ellas es el capital social de tipo unión (*bonding*) que asocia a actores perteneciente a un mismo colectivo con la intención de incrementar/escalar la representación y el poder de negociación frente a actores con posiciones dominantes, la segunda forma es el capital social de tipo puente (*bridging*) que pone en contacto a distintos grupos que comparten ciertos rasgos socioculturales con el objetivo de ganar representación y complementar recursos. El tercer tipo es el capital social de vínculo (*linking*) que se desarrolla cuando grupos pertenecientes a diferentes ámbitos socio-culturales colaboran y se transfieren recursos. Los trabajos elaborados por Burt (2001; 2009) han permitido una mejor comprensión del

proceso que permite la asociación de actores y grupos. Para el autor referido ésta suele ser fomentada por actores denominados *brokers*, es decir, personas que al conocer las características e intereses de los grupos implicados, pueden facilitar acuerdos para la colaboración, la transferencia y el pago de recursos. La tabla I.1. sintetiza las categorías analíticas más relevantes que han derivado del debate sobre el capital social y que son empleadas para conducir el estudio empírico asociado a esta investigación.

Tabla I.1. Categorías analíticas del capital social

Tipología de actores	Promotores del capital social	Recursos transferidos	Efectos
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unión. ▪ Puente. ▪ Vínculo. ▪ <i>Brokers</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Obligaciones y expectativas. ▪ Información privilegiada. ▪ Normas y sanciones. ▪ Confianza. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Financieros. ▪ Culturales. ▪ Sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Escalamiento de la representación, balance de poder, co-responsabilidad, transparencia. ▪ Beneficios particulares, poder, exclusión y opacidad.

Fuente: Elaboración propia con base en los autores consultados.

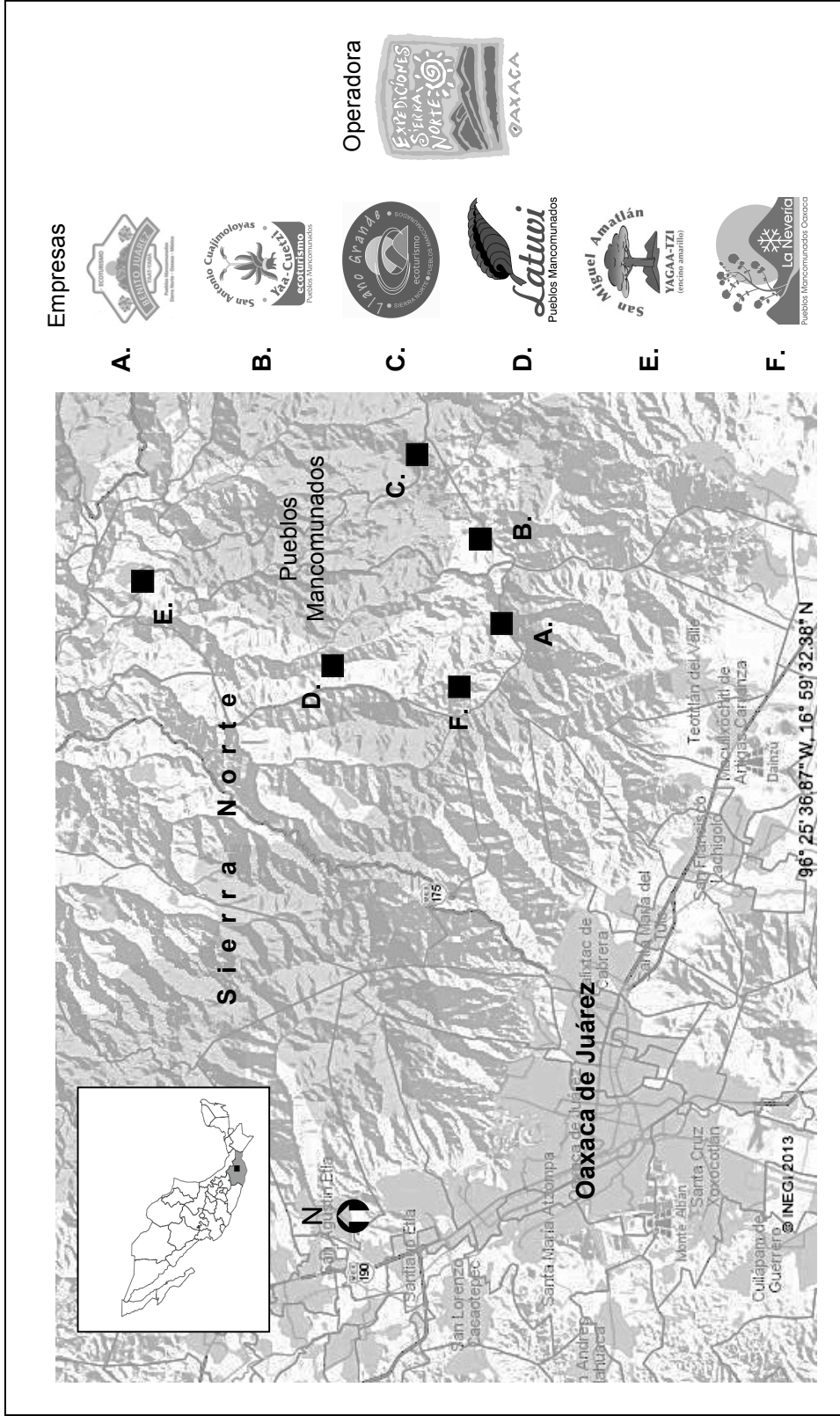
ZONA DE ESTUDIO

Esta investigación centra su atención en el estudio del uso del capital de un grupo de empresas indígenas que integran una red conocida como Expediciones Sierra Norte. Los emprendimientos se ubican en seis comunidades localizadas al noreste de la capital del estado de Oaxaca (México), en el territorio de los Pueblos Mancomunados (figura I.1.).

La elección, como caso de estudio, de las empresas agrupadas en Expediciones Sierra Norte se justifica por las siguientes razones:

- Las seis empresas pertenecen a comunidades indígenas (cuadro I.2.).
- El desarrollo de la actividad turística, en todos los casos, ha sido financiado por programas gubernamentales.
- El funcionamiento de las empresas está soportado por redes colaborativas con diferente amplitud, composición y utilidad.

Figura I.1. Zona de estudio



A. Yaat-Yana B. Yaa Cuetzi C. Llano Grande D. Latuvi E. Yagaa Tzi F. La Neveria
 Fuente: Elaboración propia a partir del Mapa Digital de México, INEGI. www.gaia.inegi.org.mx

- El grado de desarrollo alcanzado por ellas, ya que anualmente reciben entre 12.000 y 15.000 turistas, de los cuales 30% suele ser extranjeros con una marcada orientación hacia el turismo de naturaleza.

Tabla I.2. Las empresas y su contexto social

Empresa	Comunidad	Habitantes ²	Origen poblacional
A. Yaat-Yana	Benito Juárez	450	Zapoteco
B. Yaa Cuetzi	San Antonio Cuajimoloyas	1,100	Zapoteco
C. Llano Grande	Llano Grande	90	Zapoteco
D. Latuvi	Latuvi	600	Zapoteco
E. Yagaa-Tzi	San Miguel Amatlán	400	Zapoteco
F. La Nevería	La Nevería	90	Zapoteco

Fuente: Elaboración propia.

Aun cuando las empresas pueden ser consideradas un conjunto homogéneo por el hecho de pertenecer a un grupo de poblaciones mancomunadas, en cada una de ellas las redes de capital social manifiestan rasgos estructurales y cognitivos particulares en función del número de pobladores y de las reglas socio-organizativas que, si bien tienen una base cultural compartida, muestran variaciones de un caso al otro. Estas condiciones permiten acceder a un panorama diverso que amplifica los hallazgos y las conclusiones derivadas.

MÉTODOS E INSTRUMENTOS

La aplicación del CIMCS ha sido ampliamente difundido a nivel mundial y en el caso de Oaxaca autores como Rubio-Espinosa *et al.* (2007) lo han empleado para valorar la reserva de capital social en comunidades de la Sierra Norte del estado. No obstante, también han sido ensayadas aproximaciones cualitativas que en lugar de medir *stocks*, buscan comprender -mediante una aproximación etnográfica a la realidad social-, los procesos colaborativos que propician el éxito o fracaso de ciertas iniciativas sociales o comunitarias (Nahmad, 2001).

² Datos aportados por las autoridades de las comunidades.

En un estudio donde se evalúa el efecto de programas públicos en comunidades de Puebla, Oaxaca y Veracruz, Nahmad (2001) señala que la pertinencia de cuantificar, calificar y comparar *stocks* queda en entredicho cuando el capital social se desarrolla en contextos o situaciones donde interactúan diferentes grupos que colaboran entre sí.

Con base en lo planteado por ese autor, en esta investigación se optó por desarrollar un enfoque cualitativo, específicamente de tipo etnográfico, a partir de las siguientes consideraciones:

- Los actores que despliegan intereses, redes y acciones alrededor del turismo indígena son diversos según su origen: comunidades, entidades gubernamentales, empresas intermediarias, turistas, etc.
- El estudio pretende desembocar hacia una fase práctica en la cual se activen redes colaborativas, razón por la cual se juzga más prudente entender procesos que medir magnitudes.
- La etnografía permite identificar los significados asociados con la percepción y la acción de los actores, por esa razón, su aplicación es adecuada para identificar las actuaciones reales a través de las cuales se desvelan los móviles que propician el intercambio, creación y empleo de recursos para conseguir metas específicas.

Los instrumentos elegidos para conducir la aproximación etnográfica sobre el capital social fueron la observación participante, los procesos conversacionales, las entrevistas estructuradas y a profundidad, así como la investigación acción participativa. El uso de cada instrumento y su vinculación con los objetivos de la investigación se detallan en el tercer capítulo (tablas 3.7 a la 3.10) y en el anexo II de este trabajo.

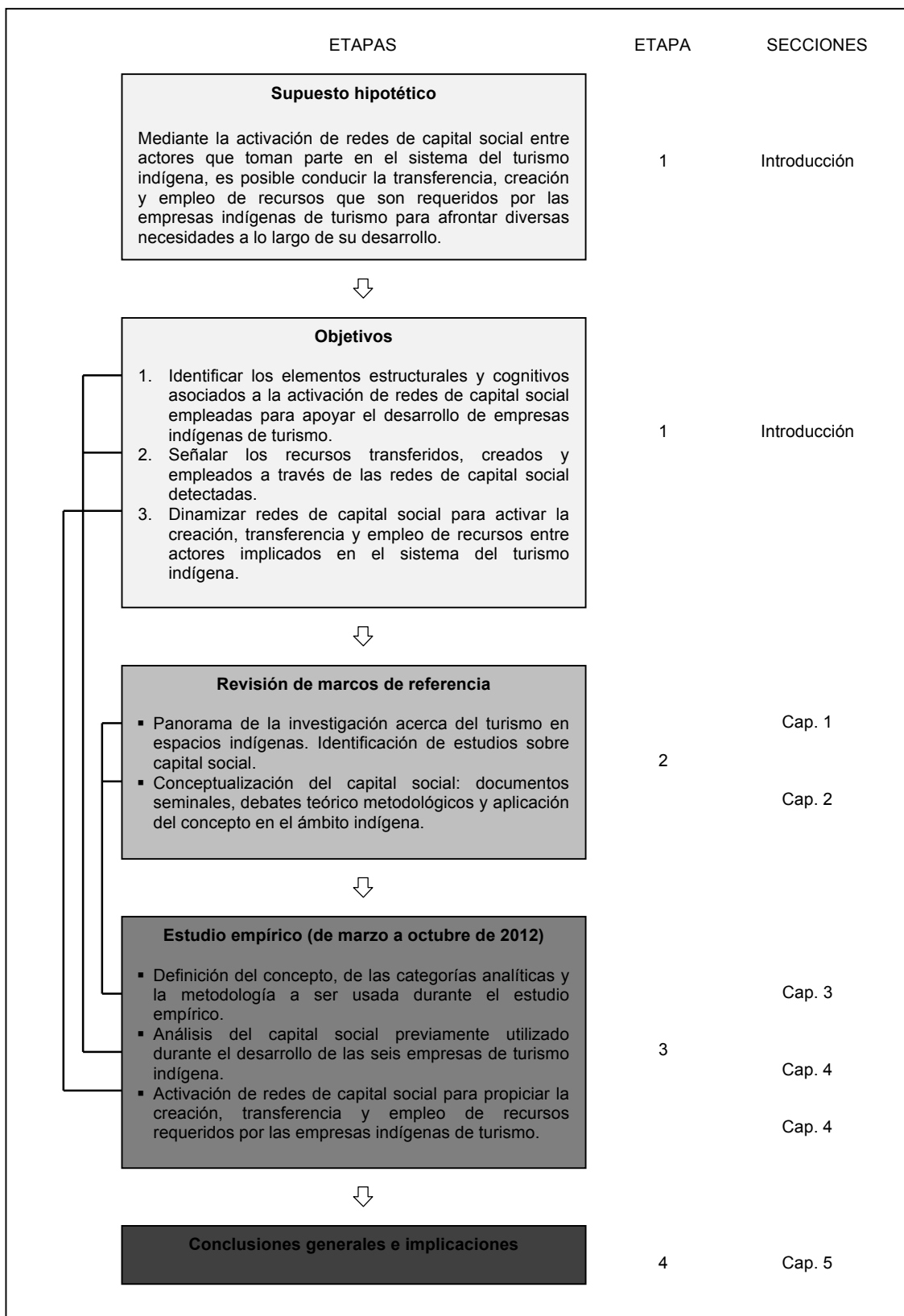
ETAPAS Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO

La investigación se desarrolló a través de 4 etapas (figura I.2.). En la primera de ellas se definió la problemática a ser abordada, la hipótesis, los objetivos, así como la demarcación territorial para conducir el estudio empírico.

Durante la segunda etapa se elaboró una revisión sobre el estado del conocimiento en torno al turismo en zonas indígenas y al capital social. A partir de la información derivada en la contextualización de la zona de estudio, en la tercera fase se diseñó y aplicó la estrategia metodológica. Tras la exposición de los hallazgos, en la cuarta fase se realizó una reflexión en torno a las conclusiones e implicaciones del trabajo.

La memoria de la investigación se estructura en 5 secciones. En el capítulo 1 se presenta una aproximación sobre el estado de la investigación acerca de turismo en zonas indígenas de los cinco continentes. Mediante el uso de un modelo analítico original estructurado a partir de tres variables (derechos indígenas, paradigmas y plataformas de investigación), se debate sobre los diferentes constructos acuñados desde mediados del siglo pasado y se recapitulan los temas de investigación y encuadres abordados. Se concluye que los temas vinculados a la organización y colaboración entre agentes han generado un creciente interés retratado en las investigaciones debido a su injerencia en aspectos diversos asociados al ámbito empresarial, social y ambiental del turismo en zonas indígenas. El capítulo finaliza con una mención sobre la pertinencia de emplear al capital social como constructo para abordar el estudio de la colaboración entre actores y, así, avanzar en la propuesta de fórmulas para potenciar la colaboración.

Figura I.2. Esquema general de la investigación



Fuente: Elaboración propia.

En el capítulo 2 son descritas las diferentes conceptualizaciones acerca del capital social, desde el trabajo seminal de L. J. Hanifan (1916) hasta los encuadres más recientes elaborados por autores críticos, neoinstitucionales y expertos adscritos a organismos internacionales como el Banco Mundial y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de la ONU. La exposición permite identificar categorías teóricas y elementos asociados que, posteriormente se aprovechan, durante el estudio empírico, para conducir el análisis del capital social. Otros aspectos revisados a lo largo del capítulo son los encuadres metodológicos empleados en diferentes contextos: comunitarios, urbanos e indígenas.

De acuerdo con los objetivos de la investigación y con la contextualización histórica y socio-cultural de los Pueblos Mancomunados, en el capítulo 3 se establecen y justifican las acotaciones conceptuales y la estrategia metodológica para el estudio empírico. En lo referente a este último aspecto se destaca que, como resultado de la discusión elaborada, se opta por el empleo de una metodología cualitativa basada en el enfoque etnográfico durante la etapa analítica, y en la investigación acción participativa (IAP) en la etapa orientada a la activación de redes de capital social.

En el capítulo 4 son reportados y discutidos los hallazgos derivados del estudio empírico que se realizó entre marzo y octubre de 2012.³ El capítulo se divide en dos partes. En la primera son descritos los elementos estructurales y cognitivos del capital social aprovechado durante el desarrollo de las empresas turísticas agrupadas en la red Expediciones Sierra Norte. Como resultado de ello, se distingue una serie de condiciones que, a lo largo de la segunda parte del capítulo, son utilizadas para activar redes de capital social con el objetivo de transferir, crear y emplear recursos demandados por las empresas turísticas. Los hallazgos asociados a cada una de las dos secciones revelan el

³ El trabajo de campo se dividió en seis estancias (una por comunidad). Cada estancia se organizó en dos periodos. En el primero, cuya duración aproximada fue de 2 a 3 semanas, el investigador realizó tareas dentro y fuera de las empresas turísticas de igual forma que lo hacen los ciudadanos con cargo comunitario. Ese periodo tenía por meta el propiciar la aproximación y aceptación del investigador en las redes locales, así como permitir la identificación de manifestaciones reales de capital social. El segundo periodo, con duración aproximada de 3 semanas, se destinó a la activación de redes de capital social con el objetivo de co-crear manuales de interpretación del patrimonio requeridos por las seis empresas.

potencial del capital social como estrategia para apoyar el desarrollo de las empresas indígenas de turismo y para facilitar la negociación entre éstas y otros actores implicados en el sistema turístico.

El reporte de la investigación concluye con un quinto apartado en el cual se exponen las aportaciones y conclusiones derivadas. A este respecto se apuntan a continuación los aspectos más relevantes.

APORTACIONES Y CONCLUSIONES GENERALES

A través de los diferentes capítulos que dan forma a esta memoria de investigación, se ofrecen diferentes aportaciones originales que buscan contribuir en la mejor comprensión acerca del turismo emprendido en zonas indígenas y sobre el papel que, en el desarrollo de éste, tienen y pueden alcanzar las relaciones colaborativas entre diferentes actores.

En este orden de ideas durante el primer capítulo las aportaciones principales son el modelo analítico y la discusión que se desarrolla y que da pauta a la comprensión de las razones que han hecho evolucionar los conceptos empleados en la investigación sobre el turismo en zonas indígenas.

Durante el segundo capítulo, se describen las principales líneas de pensamiento asociadas al capital social. Debido a que otros autores han emprendido esfuerzos similares, la revisión conducida no se puede considerar, por sí misma, una contribución original. Sin embargo, la reflexión que se hace sobre las posibilidades de emplear al capital social como estrategia para propiciar la negociación entre los actores implicados en el sistema del turismo indígena, delinea una vía potencial para llevar a la práctica un asunto que Hinch y Butler (2007) han indicado es de total importancia, pero sobre el cual no aportan detalles.

La contribución que se desprende del tercer capítulo, gira alrededor de la discusión sobre la pertinencia de ensayar metodologías cualitativas para trascender la medición de *stocks* y avanzar en la activación de las relaciones colaborativas de capital social en empresas indígenas de turismo.

En cuanto a las aportaciones del cuarto capítulo destacan las conclusiones acerca de los mecanismos que activan la colaboración al interior de las redes de unión, puente y vínculo. El estudio empírico confirma, tal como lo ha señalado previamente Durston (1999; 2002), que la presencia de estructuras colaborativas emanadas de los marcos socio-organizativos tradicionales no asegura la colaboración. No obstante, el análisis conducido a propósito de las empresas turísticas incluidas en el estudio, revela que la colaboración entre actores se dinamiza como resultado de la acción combinada de tres elementos cognitivos: confianza, solidaridad y acción racional. A medida que se desarrolla la investigación se descubre que la influencia de esos elementos es crucial en ciertas fases de los procesos colaborativos, especialmente en los acuerdos con actores ajenos a las comunidades.

El reconocimiento de los elementos cognitivos mencionados y de otros más que se indican progresivamente, permite identificar el potencial de la IAP como estrategia para fomentar la activación de redes de capital social. Este supuesto se comprueba durante la fase práctica y aunque se reconocen ciertas limitaciones en la metodología empleada, los resultados alcanzados permiten señalar que el empleo del capital social y su fomento a través de la IAP, configuran una estrategia capaz de aportar respuestas a los problemas relativos a la adquisición de conocimientos técnicos y a la relación entre colectivos indígenas y actores externos que son señalados, por los expertos del IPN y la UNAM, como parte de los principales temas a resolver para mejorar la situación del turismo en zonas indígenas de México.

CAPÍTULO 1

UNA APROXIMACIÓN A LOS CONCEPTOS Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN SOBRE EL TURISMO EN ZONAS INDÍGENAS

En este capítulo se informa sobre la evolución seguida por las aproximaciones conceptuales, los temas de estudio y los intereses asociados a la investigación del turismo en espacios indígenas de los cinco continentes. A partir de ese referente y de un diagnóstico elaborado para el caso de México, se anotan los retos y las áreas de oportunidad para futuras investigaciones en el ámbito nacional. A este respecto se destaca la pertinencia de conducir estudios basados en el constructo del capital social.

1.1. INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

De acuerdo con Olsen (2006:39) y Weaver (2010:47), las primeras expediciones efectuadas por occidentales hacia zonas indígenas fueron realizadas durante el siglo XVI. En aquel entonces, los desplazamientos respondían a intereses científicos, comerciales o militares, y se desarrollaban en medio de un contexto de dominio en el marco de la relación metrópoli-colonia.

El viaje turístico, sin embargo, surgiría hasta el siglo XIX como resultado de la exhibición de las culturas nativas en museos y galerías. La exposición y divulgación de la otredad indígena serviría, entonces, como el catalizador para crear un mito que, de acuerdo con el modelo de Chadeffaud (Callizo, 1989:38-40), desencadenaría el deseo de viajar. Pero sería hasta finales de la década de los años setenta del siglo XX cuando, de acuerdo con Hinch y Butler (1996: 6), el estudio del turismo en los espacios indígenas surgiría como un tema de investigación con identidad propia gracias a la publicación del libro *Hosts and Guests. The Anthropology of Tourism* editado por Valene Smith.

A partir de entonces, el estudio del turismo en los espacios indígenas ha dado lugar a un intenso debate en el cual toman parte posturas analíticas acuñadas desde diferentes aproximaciones conceptuales.

Sistematizar el conocimiento generado durante varias décadas, supone enfrentarse a una tarea llena de complicaciones pero necesaria para identificar el panorama global del tema y, a partir de ahí, avanzar en la definición de líneas de investigación pertinentes. En este sentido, el objetivo de este capítulo es el exponer los encuadres conceptuales empleados de manera más frecuente por la investigación especializada en el área, así como las temáticas examinadas, los intereses vinculados a los estudios y los paradigmas empleados.

La revisión del estado del conocimiento que aquí se presenta fue elaborada a partir de un rastreo bibliográfico asociada a cinco criterios de búsqueda en inglés y sus equivalentes en español (*ethnic tourism, aboriginal tourism, indigenous tourism, community based tourism* y *rural tourism*) mediante los

cuales se identificaron alrededor de doscientos documentos disponibles para su consulta en papel o a través de Internet mediante el servicio de Biblioteca Digital de la Universitat de Girona. Tras la revisión de los materiales compilados, se descartaron aquéllos que no hacían alusión puntual al desarrollo y la gestión de proyectos turísticos en espacios indígenas.

Con base en Zeppel (2006) se realizó una búsqueda complementaria de documentos para asegurar la representación de casos de investigación referidos a todos los dominios continentales. Tras las dos fases de consulta se definió una muestra de aproximadamente ciento treinta documentos, la mayoría de ellos artículos científicos con revisión de pares, así como capítulos de libro, reportes técnicos, contribuciones a congresos, informes institucionales y políticas públicas. La tabla 1.1. muestra los dominios geográficos representados en los documentos que fueron empleados para realizar el análisis.

Tabla 1.1. Ámbitos geográficos representados en las fuentes consultadas

África	Botsuana, Gambia, Marruecos, Kenia, Sahara Occidental y Tanzania.
América	Bolivia, Brasil, Canadá, Costa Rica, Chile, Ecuador, Estados Unidos de Norteamérica, Guatemala, Guyana, Nicaragua, Panamá, Perú y Surinam.
Asia	China, India, Indonesia, Jordania, Nepal y Tailandia.
Europa	Finlandia, Noruega y Suecia.
Oceanía	Australia, Islas Cook, Islas Salomón, Islas Vanuatu y Nueva Zelanda.
México	Baja California, Chiapas, Michoacán, Oaxaca, Puebla, Quintana Roo, Veracruz y Yucatán.

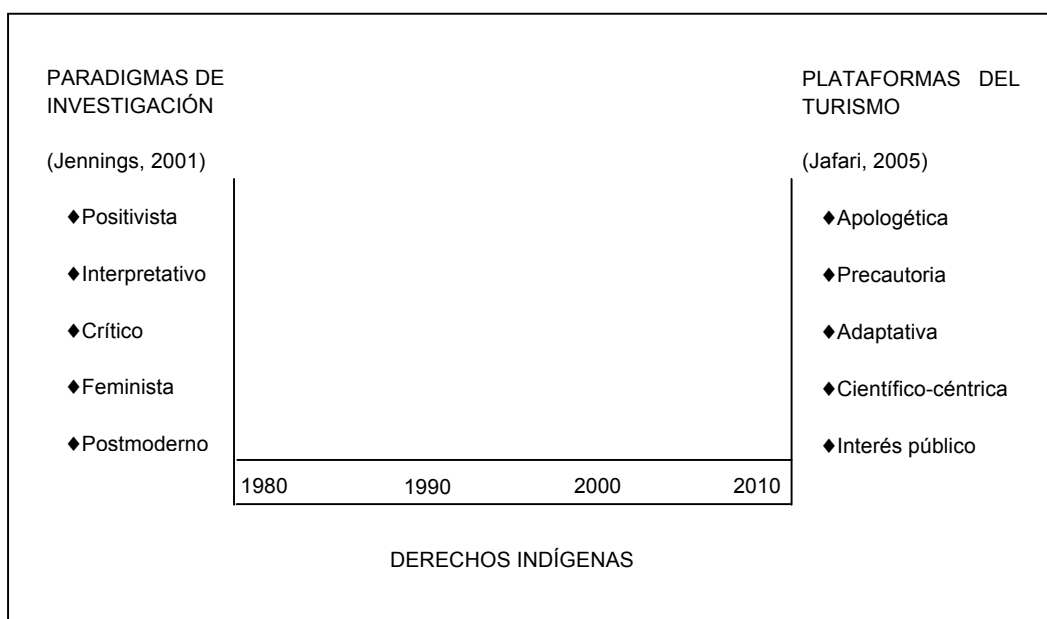
Fuente: Elaboración propia.

El proceso de búsqueda y selección antes descrito no supone la consideración de todas las fuentes disponibles. Es claro que al emplearse otros motores de búsqueda y catálogos bibliográficos, la cantidad de documentos a la cual se podría acceder necesariamente cambiaría. En todo caso los hallazgos que se

reportan en este documento deben ser considerados como una aproximación parcial al panorama de la investigación sobre el turismo en espacios indígenas.

A diferencia de otros trabajos de revisión bibliográfica en los cuales el estado del conocimiento turístico se organiza alrededor de temas como la oferta, la demanda, las instituciones y el macroambiente (Weaver y Lawton, 2007:1168-1169), la visión que aquí se presenta ha sido conducida a través de un modelo analítico estructurado con tres variables seleccionadas para explicar la evolución conceptual y temática en los estudios, a saber: derechos indígenas, paradigmas de investigación y plataformas del turismo (figura 1.1.).

Figura 1.1. Marco analítico utilizado en la revisión del estado del conocimiento



Fuente: Elaboración propia.

Los derechos indígenas ocupan un papel central en el modelo ya que al considerar su evolución es posible contextualizar y entender la secuencia trazada por las investigaciones en lo relativo a temas, al empleo de determinados paradigmas y al manejo de ciertas plataformas en la investigación, es decir, discursos que reflejan intereses específicos.

De acuerdo con Jennings (2001:32-61), la investigación del turismo ha sido conducida a través de cinco paradigmas dominantes, cada uno de ellos asociado a visiones específicas en cuanto a la naturaleza de la realidad (ontología); a la forma en la cual el investigador se vincula con ella para construir un conocimiento verdadero (epistemología) y a la manera en la que debe ser recopilada la información para acceder al conocimiento (metodología). De esa forma, los cinco paradigmas identificados por la autora citada son el positivista, el enfoque interpretativo, la teoría crítica, el feminismo y el postmoderno.

El positivista, debido a que se rige por leyes universales, considera que la verdad es independiente de los actores sociales. Por tal razón, el estudio que hace de la realidad se centra en la búsqueda de causalidades y leyes explicativas (epistemología). La recopilación de datos en los estudios basados en este enfoque suele ser conducida mediante metodologías cuantitativas (Jennings, 2001:56; Wahyuni, 2012:70).

El paradigma interpretativo considera que la realidad es una construcción social y que por ello varía de un contexto a otro. En términos epistemológicos, busca descubrir los significados subjetivos que motivan las acciones mediante las cuales se construye la realidad, por esa razón recurrente al empleo de metodologías cualitativas (Jennings, 2001:56; Wahyuni, 2012:70).

La teoría crítica se distingue por considerar que la realidad es el resultado de relaciones de poder. Epistemológicamente, se halla en el punto medio entre la objetividad (búsqueda de causas y efectos) y la subjetividad (identificación de significados). Su metodología es predominantemente cualitativa, pero también usa procedimientos mixtos (Jennings, 2001:56).

El paradigma feminista es similar a la teoría crítica, pero enfatiza la idea de que la realidad es construida por el poder ejercido por los hombres.

El último de los paradigmas señalados, el postmoderno, considera que la realidad es compleja, pues constantemente cambia y se reinterpreta. En su búsqueda del conocimiento admite criterios subjetivos, su metodología tiende a

ser cualitativa, pero también se vale de otros métodos (Jennings, 2001:56).

Por otro lado, Jafari (2005:4-45) sostiene que diversos actores (sociales, académicos y culturales) inciden en el desarrollo de la investigación realizada en torno al turismo. Esto ha dado paso a la identificación de cinco grupos o plataformas de investigación en las cuales se reflejan los intereses de esos actores.

La primera plataforma es la apologética. Los estudios asociados a ella suelen destacar los beneficios económicos, sociales y culturales que derivan del desarrollo turístico, y los actores que la promueven usualmente son las instituciones oficiales y las empresas del sector privado.

En contraposición, la plataforma precautoria enfatiza los impactos negativos generados por el turismo, entre los cuales se pueden citar como algunos de los más recurrentes, la generación de dependencia económica, la depredación de los recursos naturales, la mercantilización del patrimonio cultural y natural, así como la polarización de los beneficios derivados de la actividad turística. Académicos e instituciones sociales y culturales son los actores que comúnmente desarrollan esta visión.

La plataforma adaptativa se presenta como un punto de encuentro para buscar alternativas capaces de reducir los impactos nocivos y mejorar la experiencia de los turistas y de las comunidades receptoras.

Por su parte, la plataforma científico-céntrica se distingue por promover la sistematización del conocimiento. Específicamente, pretende exponer las interacciones que se manifiestan dentro de los sistemas generadores y receptores de turistas. Los actores académicos son los principales impulsores en su desarrollo.

La plataforma de interés público examina la influencia del turismo en diversos aspectos que atañen a la sociedad y a la administración pública. El turismo es visto, en consecuencia, como un asunto de Estado. Las instituciones públicas suelen apoyar este enfoque a través del financiamiento de las investigaciones

realizadas por agencias consultoras o bien por grupos académicos.

La revisión de los documentos seleccionados a la luz de las tres variables consideradas en el modelo analítico (derechos indígenas, paradigmas y plataformas de investigación), permitió identificar dos momentos de particular interés en la evolución de la investigación sobre turismo en zonas indígenas:

El primero transcurrió entre las décadas de 1960 a 1990, cuando la percepción en torno a la autonomía y la autodeterminación de los pueblos indígenas cambió radicalmente. Lo anterior supuso que la investigación que tradicionalmente se efectuaba desde la perspectiva del turismo étnico se encontrara ante la emergencia de un constructo alternativo: el turismo indígena.

El segundo momento se presentó a finales del siglo XX, cuando toma particular fuerza el concepto del turismo comunitario gracias a la influencia internacional de convenciones como la Declaración de la Organización de las Naciones Unidas sobre Derechos de los Pueblos Indígenas, y otras tantas relativas a la ética en el desarrollo, la sostenibilidad y el turismo sostenible.

El reporte del análisis sobre el estado de la investigación se desarrolla a través de tres secciones. En la primera se describen y se explican las tendencias seguidas por los estudios a nivel internacional. En la segunda, el análisis se enfoca sobre el caso mexicano y, finalmente, en la tercera son señaladas algunas áreas de oportunidad para guiar la investigación de acuerdo con las necesidades identificadas en México.

1.2. EL TURISMO EN ZONAS INDÍGENAS: TRES DÉCADAS DE ESTUDIOS

1.2.1. LA DUALIDAD ENTRE EL TURISMO ÉTNICO Y EL TURISMO INDÍGENA

El interés por vincular el turismo al desarrollo de los pueblos indígenas es visible a partir de 1963 cuando la Unión Internacional de Organismos Oficiales de Turismo (UIOOT), señaló la utilidad de los viajes como medio para establecer intercambios de “valor por valor” entre comunidades étnicas y turistas. El canje de experiencias socioculturales dentro de los espacios indígenas a cambio del dinero procedente del turismo representaría -de

acuerdo con la visión de dicho organismo-, una fuente para alentar la independencia económica de los pueblos originarios, su autodeterminación y la valorización de su cultura (Hinch y Butler, 1996:5).

El posicionamiento elaborado en ese entonces por la UIOOT guardaba correspondencia con las ideas contempladas en el Convenio 107 sobre poblaciones indígenas y tribales publicado en 1957 por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), del cual se destacan aquí las siguientes ideas:

- Los pueblos indígenas deben integrarse a la colectividad nacional con el objetivo de gozar plenamente de los derechos y oportunidades a las que tienen acceso los otros elementos de la población (Preámbulo).
- Para tal fin incumbirá principalmente a los gobiernos desarrollar programas con miras a su integración progresiva en la vida de los países y a su utilidad social (Artículo 1, puntos 1 y 3).
- La incorporación de las poblaciones se hará en medio de un contexto de protección a las instituciones, personas, bienes y trabajo mientras la situación social, económica y cultural de los pueblos indígenas les impida beneficiarse de la legislación general del país al que pertenezcan (Artículo 3, punto 1).
- Las artesanías y otras industrias rurales de las poblaciones serán fomentadas como factores de desarrollo económico para incrementar el nivel de vida (Artículo 18, punto 1).

En correspondencia con lo establecido en el Convenio 107, entre los años sesenta y noventa diversos países de América, Europa y Oceanía, promovieron iniciativas económicas basadas en el consumo turístico de artesanías y manifestaciones culturales (Cohen, 2001:382; Olsen, 2006:45; Withford y Ruhanen, 2010:477). Como resultado de esta situación, durante aquellos años se acuñaría el concepto de turismo étnico para referirse a los viajes motivados por el deseo de entablar contacto con el estilo de vida de poblaciones indígenas (Swain, 1989:85), para conocer los elementos pintorescos y exóticos de los pueblos (Smith, 1989:4), especialmente el arte y las artesanías tradicionales (Graburn, 1989:33).

Durante las dos últimas décadas del siglo XX se puede identificar el desarrollo de dos líneas de investigación en el turismo étnico. La primera de ellas centraría su atención sobre los impactos provocados por la demanda turística en la cultura, la producción artesanal y las estructuras organizativas de los indígenas.

Estudios como los elaborados por Hearly y Zorn (1982/1983) y Deitch (1989), destacan la influencia del turismo en el rescate de prácticas artesanales, así como el apoyo que la banca internacional de desarrollo y las instituciones gubernamentales otorgaron a cooperativas artesanales para fortalecer aspectos asociados con las condiciones productivas, las estructuras organizativas, la calidad y la comercialización de la producción; no obstante, los estudios también señalan los efectos asociados al incremento de la demanda entre los cuales se pueden señalar la transición de una producción artesanal a otra de tipo industrial, la intermediación, la presencia de prácticas comerciales desleales entre integrantes de cooperativas, la reducción de la calidad en la producción y la banalización de elementos culturales.

Desde la perspectiva de Nash (1989:40), el impulso otorgado a la producción de artesanías es identificado como parte de una estrategia para la asimilación de los grupos étnicos dentro de la economía liberal y la cultura dominante. Para ese autor, el intercambio entre la población indígena y los turistas supondría, en lugar de un canje de “valor por valor” tal como lo postulaba la UIOOT, el reflejo de una dinámica imperialista debido a que el área turística -en este caso la comunidad indígena-, habría adecuado su producción y sus estructuras sociales para servir a las necesidades de los centros metropolitanos.

De manera alternativa a la visión de ese autor, los trabajos realizados en Vanatu por De Burlo (1996) y en Indonesia por Adams (1997) concluyen que las iniciativas turísticas pueden ser controladas por las comunidades a través de las estructuras socio-organizativas tradicionales y que incluso, a partir de la emergencia de la función turística, los marcos normativos y participativos de las comunidades se pueden vigorizar.

Los estudios del turismo étnico agrupados en esta primera línea de investigación se vinculan a los paradigmas crítico, feminista e interpretativo en ciencias sociales, todos ellos desarrollados a través de abordajes epistemológicos de tipo subjetivo conducidos mediante metodologías cualitativas. La mayoría de los trabajos señalan argumentos vinculados con las plataformas apologética y precatoria del turismo, es decir, con las oportunidades y amenazas que el turismo ofrece a los pueblos indígenas.

La segunda línea de investigación en el turismo étnico se asocia a estudios de tipo comercial, la mayoría de ellos centrados en la venta de artesanías, específicamente en la identificación de la intención de compra y su vínculo con la autenticidad de las piezas, el simbolismo atribuido a ellas y la satisfacción asociada a su adquisición (Littrell *et al.*, 1993; Kim y Littrell, 1999). La identificación de segmentos de demanda es otro tema recurrente que autores como Littrell *et al.* (1994) y Moscardo y Pearce (1999) han desarrollado con la intención de proporcionar información útil para el diseño de productos y atracciones en correspondencia con las expectativas manifestadas por la demanda.

De forma diferente a las investigaciones agrupadas en la primera línea de investigación, el abordaje comercial del turismo étnico se desarrollaría sobre la base del paradigma positivista toda vez que, mediante el enfoque objetivo y las metodologías cuantitativas, los estudios buscaban identificar reglas generales sobre la conducta de consumo entre los turistas. Debido al carácter aplicado de los trabajos y a su vínculo con la dinamización de la economía, este tipo de estudios pueden ser ubicados dentro la plataforma apologética de Jafari (2005:41).

A comienzos de los años noventa el trabajo de Sofield (1991) dio testimonio del surgimiento de una tercera línea de investigación: el estudio del turismo étnico desde la perspectiva del desarrollo sostenible. El planteamiento analítico desarrollado en ese trabajo, y en el cual se estudia la interacción entre la esfera gubernamental y los sistemas tradicionales que rigen la toma de decisiones en las comunidades indígenas de Vanuatu, ubica a la aportación de Sofield dentro de la plataforma adaptativa.

A mediados de los años noventa el turismo indígena emergería como un encuadre paralelo al turismo étnico. Su objeto de estudio se centraría en dos aspectos: la oferta turística basada en las manifestaciones culturales de los pueblos originarios y el control de los indígenas sobre las iniciativas y los proyectos (Hinch y Butler, 1996:9).

Aun cuando es común encontrar referencias que atribuyen a los trabajos Hinch y Butler (1996; 2007) el haber señalado la pertinencia de considerar el estudio del control indígena en el turismo, es Sofield (1991) quien identifica de forma más temprana la importancia del tema, cuando sostiene que el control de las comunidades sobre los espacios, el acceso a ellos, el aforo y las tarifas, es crucial para asegurar la autenticidad de la experiencia turística (sobre todo cuando se vincula al patrimonio cultural), evitar la saturación, generar beneficios, reducir impactos negativos y aproximarse a un modelo de turismo sostenible.

El énfasis sobre el tema del control indígena coincidiría con dos eventos: (1) el reconocimiento, en el marco del Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos de 1976, sobre el derecho de todos los pueblos -entre ellos los indígenas-, a controlar su propio destino en materia política, económica, social y cultural; y (2) la identificación, según el Seminario de las Naciones Unidas sobre los Efectos del Racismo y la Discriminación Racial en las Relaciones Sociales y Económicas entre Poblaciones Indígenas y Estados -celebrado en 1989-, de actos de exclusión contra los pueblos indígenas cuando éstos intentan participar en la sociedad dominante, así como actos de discriminación que gradualmente destruyen las condiciones materiales y espirituales que soportan su forma de vida (Anaya, 2005:139 y 177).

En correspondencia con los acuerdos y declaraciones formuladas por diferentes entidades internacionales y regionales, en 1989 la OIT daría a conocer el Convenio 169 sobre Pueblos Indígenas y Tribales en Países Independientes en el cual se integran aspectos vinculados con el aseguramiento de los derechos humanos, la igualdad, la libre determinación (política, económica, social y cultural), la consulta pública a los pueblos indígenas, el derecho a la propiedad, al uso de tierras y recursos naturales; a la

asistencia financiera y técnica, así como a la protección de la cultura entre otros aspectos. Cada uno de los derechos enunciados en el Convenio 169 remite a la idea del control de los pueblos indígenas sobre diversos aspectos de su vida y sobre la dirección de su destino.

De forma coincidente con los planteamientos del Convenio 169, durante la década de 1990 fueron publicados diversos trabajos en los cuales es abordada la relación entre el turismo y los derechos reconocidos a los pueblos indígenas. Esta situación queda de manifiesto en los estudios elaborados por Rudkin y Hall (1996), Ryan (1997) y Notzke (1999). En los dos primeros casos los autores indican que la difusión del ecoturismo y del turismo cultural en los espacios indígenas de Islas Salomón y Nueva Zelanda no se ha hecho acompañar de procesos adecuados de consulta, protección al patrimonio cultural y asistencia técnica. Este último aspecto tiene similitudes con las conclusiones de Notzke relacionadas a la pertinencia de fomentar el empoderamiento de las comunidades inuvialuit y gwich'in que habitan la región ártica de Canadá. Sobre ese mismo tema Scheyvens (1999) propone un modelo para el empoderamiento de las comunidades compuesto por cuatro áreas (económica, psicológica, social y política) y mediante el cual se busca asegurar la obtención y distribución de beneficios, la cohesión colectiva y la transparencia en la toma de decisiones.

Otros estudios centrarán su atención sobre temas como la sostenibilidad de los proyectos (Wallace y Pierce, 1997; Zeppel, 1997) y el mejoramiento de los procesos metodológicos de investigación mediante la incorporación de categorías de análisis de tipo *emic*, es decir, aquellas vinculadas a los significados y sentimientos que los grupos indígenas experimentan respecto al turismo. De acuerdo con Berno (1996), el manejo de información de este tipo hace posible un mejor entendimiento y el desarrollo de aproximaciones más certeras en cuanto a la planificación y la gestión de la actividad.

A partir de los trabajos citados, se reconoce que a finales del siglo XX la investigación encuadrada en el turismo indígena se desarrollaría vinculada principalmente a los paradigmas crítico e interpretativo (Rudkin y Hall, 1996; Ryan, 1997; Notzke, 1999; Scheyvens, 1999), no obstante la investigación de

Wallace y Pierce (1997), referente a la contrastación de indicadores de sostenibilidad en un conjunto de destinos en Brasil, ejemplifica la presencia de estudios conducidos desde las visiones positivista y adaptativa.

1.2.2. EL NUEVO SIGLO: ENTRE LA CONVERGENCIA Y LA DIFUSIÓN DE ENFOQUES

1.2.2.1. Cambios recientes alrededor del turismo étnico

A partir del año 2000 se percibe que las diferencias entre los encuadres de investigación paulatinamente se difuminan. Los estudios sobre turismo étnico, cuyo interés solía centrarse en la cultura y la identidad, comienzan a explorar problemáticas como la sostenibilidad, así como la relación entre pueblos indígenas y los Estados (Li, 2000; Rodrigues, 2012), la polarización social de los beneficios producidos por el turismo (van den Berghe y Flores, 2000) y el control de los proyectos (Yang y Wall, 2008). En sentido inverso, otros estudios que no se vinculan conceptualmente con el turismo étnico examinan temas tales como los impactos del turismo sobre la cultura y la identidad indígena (Dyer *et al.*, 2002, Olsen, 2006; Tuulentie, 2006).

No obstante la convergencia antes señalada, se percibe desde inicios del siglo XXI un uso más restringido del turismo étnico como concepto de referencia, inclusive en textos que directamente abordan el estudio de oferta turística basada en la cultura indígena (Zeppel, 2002; Ryan y Aicken, 2006). La explicación de ello puede derivar de dos fuentes. En primer lugar el rechazo al concepto de “minorías étnicas” debido a que el uso de ese constructo limita los alcances jurídicos de algunos derechos reconocidos internacionalmente como el de la libre determinación (ver Niezen, 2000:141; Burguete, 2010:83-84; Kuppe, 2010:126; Ulloa, 2010:157). La segunda razón que puede explicar la medida en el manejo del concepto, tiene que ver con el vínculo que de él se ha hecho con políticas estatales autoritarias y verticales que promueven el establecimiento de empresas foráneas en territorios indígenas con la intención de diseñar productos turísticos basados en la cultura de las comunidades sin que ello implique, necesariamente, la participación de la población local y una gestión sostenible del patrimonio (Yang y Wall, 2008:529-530).

El turismo étnico, no obstante, sigue presente en la literatura, pero claramente las investigaciones desarrolladas en esta línea hacen referencia a contextos geográficos donde: (1) el término “minorías étnicas” es oficialmente reconocido -como en el caso de China- y (2) el turismo busca ser impulsado mediante la venta y exhibición de arte tradicional, artesanías y ceremonias indígenas (Wu, 2000; Doorne *et al.*, 2003; Willett, 2007; Yang *et al.*, 2008).

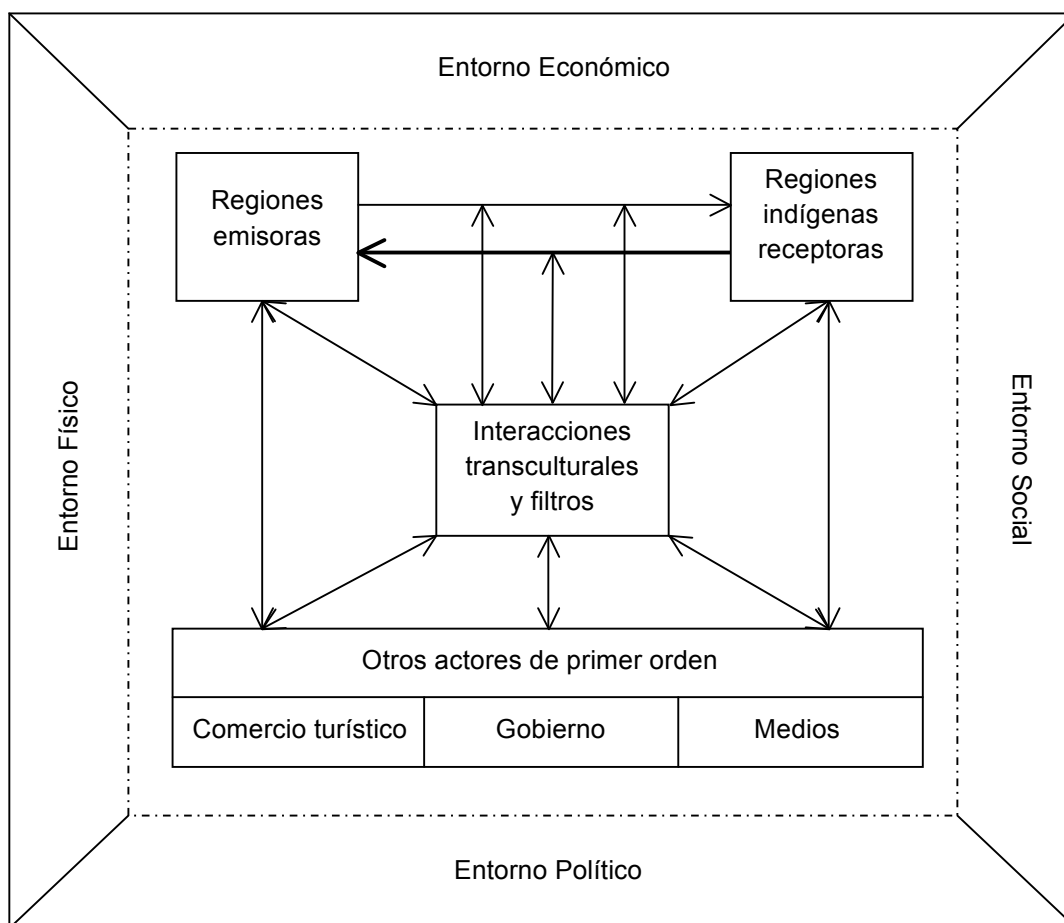
1.2.2.2. El turismo indígena como sistema abierto: negociación, políticas públicas y justicia

El turismo indígena también ha experimentado cambios recientes tanto a nivel conceptual como en sus temáticas de estudio.

En la segunda edición del libro *Tourism and Indigenous Peoples* editado por Richard Butler y Tom Hinch (2007), ambos autores mantienen vigente la idea acerca de los dos componentes que definen y dan sentido al concepto (la cultura como oferta y el control indígena sobre los proyectos), no obstante, señalan que alrededor de esta forma de turismo se ha creado un complejo sistema de interrelaciones interculturales a través de las cuales diversos actores, cada uno con aspiraciones y expectativas propias (comunidades, turistas, touroperadores, agencias de viajes, gobiernos, entidades estatales, medios de comunicación, etc.), negocian e intercambian información, imágenes y dinero (figura 1.2.). De esa forma, los autores citados, señalan que el turismo indígena se ha transformado en un sistema abierto y expuesto a las tendencias en materia política, económica, social y ambiental (Hinch y Butler, 2007:7-9).

La idea del turismo indígena como sistema abierto ha promovido que varias investigaciones enfoquen su atención en el estudio de las políticas públicas ya que a través de ellas se define el marco que regula las interacciones y las negociaciones entre las comunidades y los actores implicados en el sistema turístico del turismo indígena.

Figura 1.2. El sistema del turismo indígena



Fuente: Hinch y Butler (2007:7).

Algunos trabajos realizados en Guyana, Surinam y Australia han concluido que las políticas y los programas públicos que fomentan el turismo en zonas indígenas, dan preferencia a los requerimientos del negocio turístico al hacer énfasis en temas como la definición de metas asociadas al marketing, el desarrollo de capacidades, la creación de empleo y el establecimiento de asociacionismos; en tanto que otros aspectos ligados a los derechos indígenas, tales como el aseguramiento de la autenticidad cultural, la protección a la propiedad intelectual y patrimonial, la consulta pública y el mejoramiento de la calidad de vida son objeto de menor atención (Sinclair, 2003; Temblay y Wegner, 2009; Withford y Ruhanen, 2010; Harvey *et al.*, 2013).

A propósito de este debate Weaver (2010), ha señalado que las políticas sectoriales deben centrar su atención en los aspectos que soportan la función

de las empresas indígenas tales como el empoderamiento, las mejoras en la gestión, así como la erradicación de paternalismos y corrupción como condición necesaria para mejorar la relación entre las comunidades y las empresas turísticas.

La dificultad que supone diseñar y ejecutar instrumentos públicos para guiar la interacción y la negociación en el turismo indígena ha intentado ser resuelta mediante el tratamiento de nociones de justicia distributiva. Por ejemplo, Southgate (2006), ha propuesto reforzar el principio de la participación en la formulación de lineamientos y en la toma de decisiones para asegurar que las acciones emprendidas estén legitimadas por todos los actores. Por otra parte, Powys (2010), recomienda la incorporación de normas compensatorias (a base de dinero, conocimiento o solidaridad) para motivar y retribuir a los actores cuando afronten situaciones que impliquen incertidumbre, riesgo o la cesión de algún beneficio en aras a la consolidación de los proyectos.

Al identificar que a nivel local y regional el sistema turístico suele funcionar a través de redes de amistad, lealtad y clientelismo que limitan el acceso al mercado, Schellhorn (2010), advierte que el impulso al turismo en comunidades indígenas debería ser antecedido de programas sociales que permitan a las poblaciones desarrollar las capacidades necesarias para superar las barreras de entrada al mercado impuestas por otros actores del sistema turístico. En este sentido la creación de capacidades permitiría la interacción y la negociación en condiciones de igualdad para los indígenas.

Los estudios de mercado constituyen otra línea de investigación que trabaja sobre la negociación, específicamente, entre el mercado y las empresas indígenas. Las investigaciones en este campo han centrado su atención en la identificación de varios aspectos que inciden en la planificación de productos, a saber: factores que guían la decisión de compra (p.e. producto, precio y accesibilidad), valor otorgado a la autenticidad cultural y al contacto con la cotidianidad indígena, *clusters* de demanda diferenciados según motivaciones, actividades, perfil sociodemográfico, nacionalidad y modalidad de viaje. Igualmente se han estudiado las preferencias del mercado en cuanto a temas,

actividades y tipo de experiencias (Ryan y Huyton, 2000; Pettersson, 2002; Xie y Wall, 2002; McIntosh, 2004; Kutzner *et al.*, 2009).

Las evidencias arrojadas por los estudios de mercado revelan que, de forma contraria a lo apuntado por la definición del turismo indígena, el medio natural asociado a las comunidades -y no la cultura por sí sola-, es la principal atractivo valorado por los visitantes. Por esa razón McIntosh y Ryan (2007:80-81) advierten la necesidad de fortalecer los productos indígenas a través de diferenciadores asociados con el entorno natural. Sobre este tema el trabajo de Acuña (2012) señala la complementación de la oferta cultural en Rapa Nui (Isla de Pascua) mediante recorridos a través de circuitos en la naturaleza y de actividades como el buceo y el surf.

La mayoría de los trabajos en este campo se desarrollan mediante metodologías cuantitativas, no obstante, se ha vuelto recurrente el uso de metodologías mixtas como respuesta al debate sobre el derecho de las comunidades a participación en la definición de los productos.

1.2.2.3. Nuevos enfoques asociados a la naturaleza y al control comunitario

1.2.2.3.1. *Ecoturismo indígena*

Los antecedentes del ecoturismo indígena se remontan a la década de los años setenta cuando, como consecuencia del movimiento ecologista, los parques nacionales comenzarían a adoptar el modelo conocido como Gestión Comunitaria de Recursos Naturales (GCRN) (Manyara y Jones, 2007:631; Goodwin y Santilli, 2009:9). La idea central de la GCRN propone el diseño conjunto, entre poblaciones locales y autoridades ambientales, de actividades que permitan asegurar la conservación de los recursos, la obtención de beneficios económicos y la participación remunerada de las comunidades. En este contexto, paulatinamente se difunde la operación de proyectos comunitarios de ecoturismo en espacios naturales protegidos.

En este orden de ideas los ecoturistas serían el principal mercado asociado a las iniciativas, por esta razón, autores como Weaver y Lawton (2007:1170) consideran que el ecoturismo indígena viene a ser un subcampo de la oferta

ecoturística, diferenciado del resto por la incorporación de elementos culturales asociados al entorno en donde se llevan a cabo las actividades.

En un sentido diferente y estrechamente vinculado a los hallazgos expuestos por McIntosh (2004:12) y McIntosh y Ryan (2007:80-81) relativos a las preferencias de los turistas; Nepal (2004:173) considera que se trata de una modalidad de turismo indígena con intereses específicos en la naturaleza y en las culturas de los pueblos. Para Higgins-Desbiolles (2009:146), en cambio, no se trata de un producto ni ecoturístico ni indígena, sino de un medio que permite a los pueblos transmitir a los turistas la experiencia ontológica de su entorno, es decir, lo que hay, lo que existe y cómo todo ello se relaciona.

A pesar de las diferentes visiones sobre el ecoturismo indígena, es posible identificar un consenso en cuanto a las problemáticas y las líneas de investigación. Entre ellas destacan la necesidad de incluir enfoques participativos en la planificación de los productos, la creación de capacidades para empoderar a las comunidades, el fomento a la formación y gestión de empresas indígenas para asegurar el control local de las iniciativas y evitar la participación pasiva de las comunidades; la conformación de redes colaborativas que permitan superar barreras de entrada al mercado y reducir la dependencia hacia el financiamiento proveniente del gobierno y las agencias de desarrollo.

A pesar del consenso alrededor de los puntos antes mencionados, se detecta la presencia de controversias como, por ejemplo, la crítica de Fennell (2008:140-142), referente a la ausencia de evidencias que soporten la idea que los indígenas incorporan nociones de ética ambiental en la oferta turística por ellos operada. A este respecto Higgins-Desbiolles (2009:145-158) señala que los argumentos expuestos por aquel autor se basan en una interpretación descontextualizada y que, toda discusión sobre el ecoturismo indígena debería desarrollarse a través del paradigma indigenista con la finalidad de poner en un primer plano las voces y las ontologías de los pueblos, en vez de anteponer las visiones occidentales acerca de lo que es y debe ser el desarrollo indígena.

El ecoturismo al igual que las otras formas de turismo en espacios indígenas se desvela complejo, ávido de negociaciones y especialmente proclive a la discusión entre la ética ambiental y los derechos indígenas. El estudio de Dowsley (2009:161-167), ejemplifica este escenario al describir la problemática alrededor de los viajes turísticos que los inuit de Nunavut (Canadá) organizan para cazar osos polares. La autora referida menciona que en la búsqueda por dinamizar sus economías locales, los inuit han aprovechado los derechos de cacería sobre el oso polar reconocidos a su favor por las convenciones internacionales y ratificados por el gobierno de Canadá, según los cuales las comunidades inuit pueden matar osos por razones de subsistencia, defensa e incluso permitir a terceros la cacería siempre y cuando las expediciones sean planificadas, gestionadas y conducidas de forma tradicional. A partir de esas condiciones los inuit han organizado excursiones de turismo cinegético que reportan, para las comunidades, varios beneficios que no se obtendrían mediante la cacería por autoconsumo entre los cuales figuran: ingresos por concepto de licencia de caza, hospedaje, renta de trineos y servicios de guía; carne para el autoconsumo de las comunidades y control directo -basado en criterio de biología reproductiva-, sobre la gestión de los recursos cinegéticos.

La investigación referida apunta que las comunidades consideran a este tipo de viajes un producto “ecoturístico” debido a las artes tradicionales involucradas en la cacería. No obstante, hay quienes critican la iniciativa inuit debido a que funciona mediante la comercialización de una especie amenazada por el cambio climático global (Dowsley, 2009:169-170). El debate sobre la legitimidad de la actividad se torna más complejo, al considerar las limitaciones del presupuesto federal destinado a los territorios indígenas y la presión que el gobierno de Canadá ejerce -mediante ajustes estructurales en la economía-, para que las comunidades indígenas se vuelvan proveedoras de bienes y servicios demandados por los mercados internacionales (Slowey, 2001; Altamirano, 2004).

La complejidad que se percibe a través del ejemplo antes descrito, da testimonio de la diversidad de intereses que confluyen en esta forma de turismo que es vista como una estrategia de diversificación, otras como un atentado

contra la naturaleza y a veces, tal como lo expone Stavenhagen (2007:5, 144), como una opción voluntaria entre las comunidades, pero dirigida por la autoridad gubernamental, que pretende asimilar al capitalismo global los recursos naturales y el capital social de los indígenas.

1.2.2.3.2. Turismo comunitario

El turismo de base comunitaria (TBC) o turismo comunitario es un concepto que paulatinamente ha ganado presencia en el escenario académico hasta convertirse en uno de los enfoques más recurrentes dentro de la investigación, el cual ha sido abordado, fundamentalmente, desde los paradigmas interpretativo y crítico, y en asociación con las plataformas de interés público, precautoria y adaptativa.

Sus antecedentes se ubican en los años setenta y ochenta cuando, como parte del modelo de GCRN, las administraciones públicas promovieron la puesta en marcha de iniciativas turísticas conducidas por habitantes de núcleos poblacionales próximos a los espacios protegidos, en un intento por facilitar a las comunidades el acceso a los recursos naturales mediante actividades asociadas a la conservación y a los usos no extractivos (Manyara y Jones, 2007:633; Goodwin y Santilli, 2009:9).

Desde entonces la participación comunitaria en el turismo, al igual que en otros ámbitos económicos, ha sido aceptada y promovida gracias a su vínculo con teorías, modelos y convenciones internacionales sobre la sostenibilidad, la gobernanza, la justicia distributiva, los derechos humanos y los derechos indígenas. Los estudios publicados desde inicios de los años 2000 dan testimonio del manejo de distintas visiones sobre el TBC entre las cuales se destacan tres:

- *TBC como modelo incluyente de gestión turística*

En términos generales el TBC promueve la participación de las comunidades en la planeación y desarrollo de la actividad como condición para asegurar la sostenibilidad (Blackstock, 2005:39). De acuerdo con Al-Oun y Al-Homoud (2008:38), el TBC, específicamente el que tiene lugar en ámbitos rurales e

indígenas, implica el empoderamiento de la población local así como el control comunitario de la gestión y la propiedad de los proyectos. A lo anterior se suman su carácter participativo y equitativo, el fomento que hace del emprendedurismo local y el beneficio colectivo que de él se obtiene por su papel como fuente para el financiamiento servicios públicos (educación, salud, agua potable, electricidad, etc.). Se asocia, además, a visitas motivadas por el deseo de apreciar el patrimonio cultural y natural, y en ellas se hace patente una conducta responsable en términos económicos, ambientales, sociales y culturales (Boonratan, 2010 citado en Dolezal, 2011:131).

El énfasis que el enfoque comunitario hace sobre el control indígena se explica como resultado de la crítica a los megaproyectos turísticos (*resorts* y urbanizaciones-vacacionales) e incluso a los desarrollos ecoturísticos fomentados de forma coordinada por la iniciativa privada y gubernamental que, junto con otras actividades como la minería, los proyectos hidrológicos, petroleros y las explotaciones forestales, forman parte de las estrategias que los Estados promueven para reconfigurar la economía y las sociedades indígenas (Stavenhagen, 2008:51).

Debido a que el TBC plantea una lógica alternativa al modelo convencional del turismo caracterizado por la privatización de proyectos y beneficios, Maldonado (2005:iii) señala que la gestión comunitaria del turismo promueve los derechos económicos y laborales de los pueblos indígenas; y cuando el manejo del mismo se realiza mediante redes compuestas por organizaciones regionales, éste permite asegurar el derecho al territorio (Cunha y Almeida, 2012).

- *TBC como estrategia complementaria al desarrollo*

Cañada (2010:14) destaca que el TBC es un elemento que se inserta en la economía rural con el objetivo de diversificar la producción y dinamizar los intercambios, sin que ello implique la reestructuración productiva o la especialización en el turismo. Por ello el TBC se configura como una estrategia complementaria a la economía rural.

En otro orden de ideas, pero en estrecha relación con el tópico del desarrollo, Ruiz *et al.* (2008:414), establecen que en ambientes donde hay un alto control social, el TBC se manifiesta como la traducción del turismo a la lógica comunitaria. Bajo el presupuesto de que las comunidades establecen un estrecho vínculo con el territorio donde habitan, Ruiz (2011:656) considera que cada comunidad forma parte de un sistema socio-ecológico (SSE) expuesto a escenarios cambiantes e inestables asociados a la acción e influencia de actores políticos, económicos y naturales externos al sistema. La interacción de los SSE con el ambiente externo les obliga a desarrollar tres propiedades para poder subsistir, a saber: la adaptabilidad, la resiliencia y el cambio. La adaptabilidad alude a la capacidad de crear, mediante el aprendizaje de individuos y grupos, mecanismos de control interno para orientar el destino del sistema con la finalidad de evitar que sucumba a la influencia de actores o situaciones externas. La resiliencia es "la capacidad de un sistema de experimentar golpes, manteniendo básicamente la misma función, estructura, reacciones y por lo tanto la identidad" (Walker *et al.*, 2006 citado en Ruiz, 2011: 655), mientras que el cambio se refiere a la habilidad de crear un nuevo SSE cuando el preexistente se vuelve insostenible (Ruiz, 2011:656).

Con base en las ideas antes expuestas, se puede considerar que el involucramiento de comunidades en el turismo, a través del modelo de TBC, se expresa como evidencia del proceso adaptativo de los SSE y como una táctica enfocada a crear oportunidades que permitan fortalecer la resiliencia del sistema en medio de un escenario de crisis configurado por los intereses de actores externos sobre los recursos comunitarios (Ruiz, 2011:655-656).

- *TBC como producto turístico específico*

A pesar de que el TBC no es generalmente identificado como un producto turístico, en diversos estudios se le aborda como un segmento específico de oferta vinculado a mercados motivados por la búsqueda de autenticidad cultural y por el deseo de colaborar en redes solidarias. En España, por ejemplo, se reporta una media de 260.000 viajes vinculados a este tipo de fines (Arija, *et al.*, 2010:13).

Los autores que han abordado al TBC desde esta perspectiva han orientado su atención hacia temas como el desarrollo de metodologías participativas para el diseño y operación de oferta (Al-Oun y Al-Homoud, 2008; Arija, *et al.*, 2010), el balance de la autenticidad experimentada por los turistas durante los viajes (van der Duim *et al.*, 2005; Dolezal, 2011), así como la conformación social del producto y su proyección hacia el mercado a través de procesos tales como la objetivación y la apropiación (Ruiz y Hernández, 2010).

Alrededor de cada una de las tres visiones que se manejan del TBC, se han detectado problemáticas y tensiones aún sin resolver, muchas de las cuales se asocian con las relaciones suscritas entre las escalas *comunidad-turismo* y *local-global*.

- *Problemas relacionados con la organización social*

Los trabajos de Cusack y Dixon (2006) y Ruiz *et al.*, (2008) señalan que, a diferencia de los poblados rurales con población mestiza, las comunidades indígenas destacan por mostrar mejores niveles organizacionales gracias a que la gestión de los proyectos es soportada por los sistemas socio-organizativos tradicionales basados en la distribución de cargos y responsabilidades. Sin embargo, mediante estudios longitudinales centrados en el capital social, autores como Jones (2005) y Stronza (2010), han descubierto que las funciones directivas y la distribución de beneficios tienden a concentrarse en ciertos colectivos a pesar de que la toma de decisiones se lleve a cabo en el seno de las instituciones comunitarias. Por otro lado, Pérez (2012), identifica que el desarrollo del capital social a través de agrupaciones constituidas con el objetivo de captar recursos procedentes de actores externos, agudiza la manifestación de conflictos a nivel local inspirados en la lucha por el derecho a la explotación económica del patrimonio local. Así, y de forma contraria a los planteamientos del modelo, se ha observado que el TBC puede configurarse en un catalizador de la reestructuración social, de la diferencia y del conflicto intracomunitario.

En situaciones donde el turismo ha sido implantado mediante el impulso gubernamental y el soporte de alianzas con la industria turística, se ha

descubierto que las comunidades no ejercen el control sobre los proyectos y se encuentran supeditadas a las decisiones, intereses y visiones de los actores asociados o de élites locales (Manyara y Jones, 2007; Zapata *et al.*, 2011). En medio de ese tipo de contextos no se presentan las condiciones de participación, representatividad y legitimidad que se supone tendrían que estar asociados al TBC, lo cual redundaría en la pasividad social, falta de emprendedurismo entre la población, así como en una escasa creación de empleos y de beneficios colectivos (Stone y Stone, 2011).

Entre las propuestas para resolver los problemas indicados destacan dos: (1) la aplicación de metodologías participativas en la fase de planificación con el objetivo de identificar las prioridades, deseos y expectativas de la población en cuanto al desarrollo del turismo en sus comunidades (Manyara y Jones, 2007:641) y (2) evitar el desarrollo de proyectos multicomunitarios y en su lugar promover proyectos específicos por comunidad para favorecer la toma de decisiones, la participación y la transparencia (Stone y Stone, 2011:112).

La falta de control comunitario sobre los proyectos es considerado por Wearing y McDonald (2002:192-193), un problema que deriva de las relaciones de poder/conocimiento que se establecen entre los diferentes actores interesados en el TBC. El desarrollo de la actividad dentro de las comunidades supone, para los autores citados, la incorporación de conceptos (por ejemplo: sostenibilidad, calidad, competitividad), asociados a un nuevo régimen de verdad desde el cual se impulsan actuaciones que no siempre han de coincidir con los intereses de las comunidades y, además, a veces no pueden ser conducidas por los pobladores locales. Así, el tema del control supone la necesidad de mediar entre el lenguaje comunitario y el turístico, en otras palabras, consiste en conciliar o negociar a través de los sistemas de verdad asociados con las comunidades, los actores de la industria turística y el gobierno.

Wearing y McDonald (2002:202), sostienen que la mediación debe realizarla un intérprete que conozca los lenguajes implicados. Un aspecto central en este proceso es el reconocimiento del régimen de verdad comunitario para lo cual es necesario implicar la visión participativa en la planificación.

El monitoreo de la participación es considerado otro tema relevante debido a que de él depende la sostenibilidad de los proyectos. En este sentido, una participación desigual puede generar encono y fragmentación social, desacuerdos en la distribución de beneficios y, ante esto, competencia sobre los recursos naturales que puede derivar en la afectación de los mismos (ver Stronza, 2010). En este orden de ideas Okazaki (2008), propone un modelo basado en el análisis del capital social, el asociacionismo y la teoría de la colaboración para diagnosticar el nivel de participación social en los proyectos como condición necesaria para identificar medidas correctivas.

- *Problemas referentes a la visión del desarrollo asociada al TBC*

Las ideas relativas al papel del TBC como actividad complementaria a la economía campesino-indígena y como estrategia para fortalecer la resiliencia de los SSE se confrontan a la lógica del desarrollo impulsada por el neoliberalismo. La búsqueda de la rentabilidad empresarial no siempre es el objetivo prioritario en el turismo comunitario y ello ha provocado inquietud por parte de actores públicos que consideran que, cualquier esfuerzo por desarrollar el turismo, debe retribuir económicamente a las poblaciones a cambio de la inversión que éstas realizan en tiempo, dinero y, sobre todo, en costo de oportunidad (Goodwin y Santilli, 2009:4).

En este orden de ideas Mitchell y Muckosy (2008:1-2), quienes fomentan el modelo de turismo pro-pobre a través de la adopción de megaproyectos proveedores de empleo para grupos marginados, señalan que el TBC representa un enfoque errado debido a que rara vez contribuye de forma sustancial en la reducción de la vulnerabilidad y la pobreza de la población. Para los autores citados es necesario cambiar el enfoque practicado y favorecer tres medidas: la apertura al exterior de los proyectos comunitarios mediante el establecimiento de alianzas con la industria turística, la creación de capacidades entre colectivos pobres e indígenas para que se puedan superar barreras de entrada y la integración de dichos colectivos en la prestación de servicios asociados a los mayores mercados turísticos en vez de fomentar su participación en mercados “alternativos” cuya magnitud, aforo y gasto se consideran menores.

Para Maldonado (2005; 2006), el tema de la rentabilidad es igualmente importante pero no más que la visión comunitaria, por esa razón en sus propuestas formulan planteamientos para integrar el análisis estratégico en la gestión comunitaria de los proyectos.

En un esfuerzo por valorar la contribución de los proyectos comunitarios al desarrollo, Cusack y Dixon (2006) recurren al marco de la sostenibilidad para identificar, mediante una evaluación rápida, las funciones promovidas por el turismo en los campos de la organización social, la diversificación económica, el compromiso con la conservación y las condiciones políticas. Entre las conclusiones derivadas, se destaca la necesidad de implementar metodologías con mayor alcance temporal y la pertinencia de que cada proyecto cuente con un número reducido de actores (*stakeholders*) para asegurar la soberanía comunitaria; asimismo, las autoras citadas señalan la necesidad de que los gobiernos fomenten la creación de capacidades entre la población para la superación de barreras de entrada, la elaboración de planes de negocio, el establecimiento de asociacionismos y el acceso a créditos preferenciales para que las empresas comunitarias creen antecedentes financieros.

Mediante la consulta a expertos (método Delphi) adscritos a entidades de financiamiento, conservacionistas y de desarrollo, Goodwin y Santilli (2009) identifican un conjunto de criterios diferentes a los manejados por Cusack y Dixon para valorar el éxito de los proyectos. De los resultados obtenidos destaca que sólo el 40% de los expertos consideran la viabilidad comercial como un indicador de primera importancia. El capital social y el empoderamiento con un 70% de reconocimiento, son de hecho las variables asumidas con mayor importancia, sin embargo, ello no implica que los expertos concuerden en el rol desempeñado por el control comunitario toda vez que sólo el 25% le considera un factor de éxito.

La propuesta de Cusack y Dixon, así como la de Goodwin y Santilli -ambas basadas en enfoques positivistas-, encuentran su contrapeso en la postura elaborada por Stronza y Gordillo (2008) quienes, mediante el desarrollo de talleres participativos, identifican según los criterios de las poblaciones locales,

las variables que se consideran importantes para valorar si los proyectos suponen, o no, beneficios para las comunidades.

Claramente la bibliografía que aborda la relación entre el TBC y el desarrollo comunitario da cuenta de las confrontaciones ideológicas y de los regímenes de verdad que intentan definir qué es el desarrollo y, vinculado a éste, cuál es el papel que el turismo puede desempeñar. Alrededor de estos campos, como se ha mostrado, hay claros desacuerdos y tensiones.

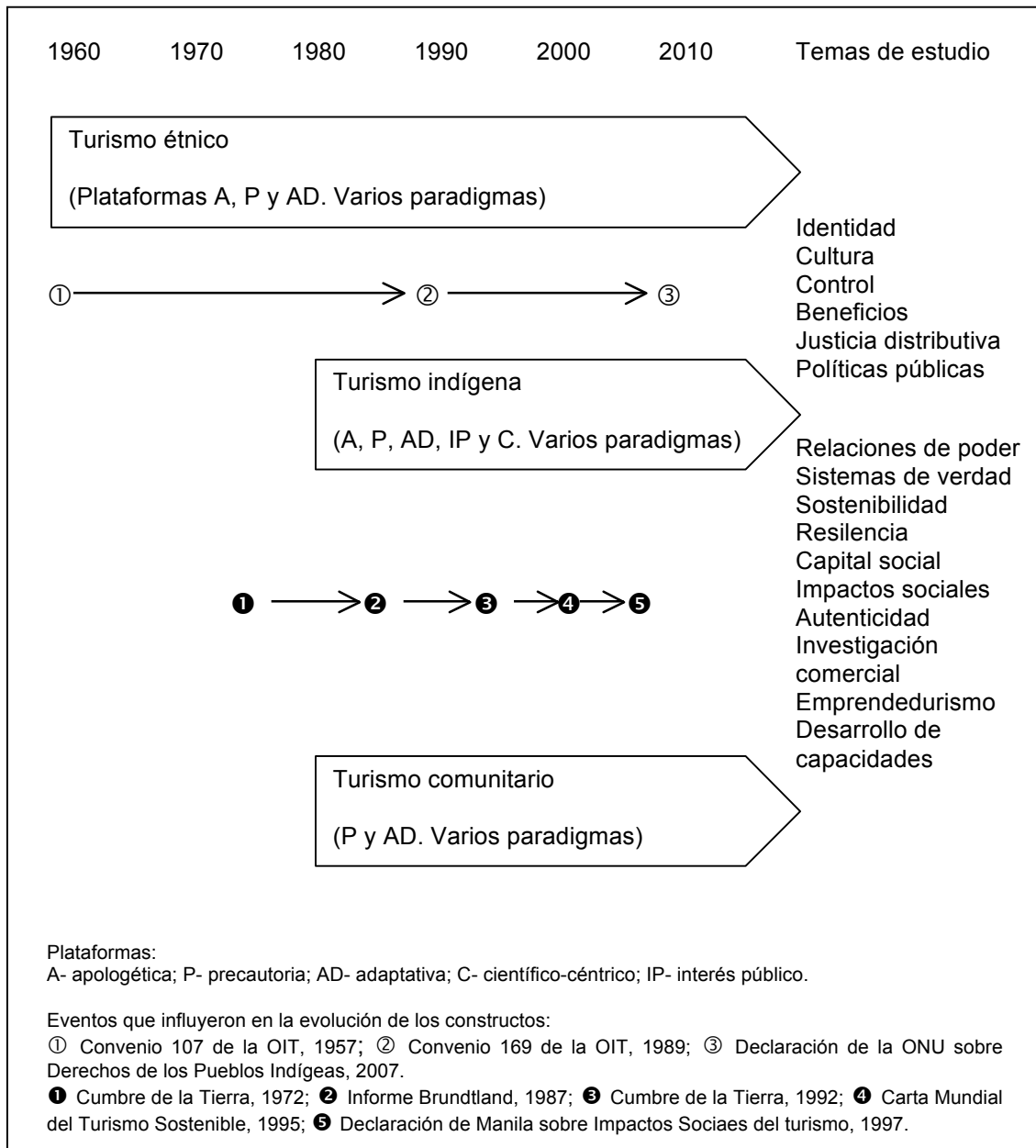
- *Problemas asociados al TBC en cuanto producto*

A este respecto autores como Cusack y Dixon (2006:176), al igual que Stone y Stone (2011:106), mencionan que es necesaria la investigación comercial para potenciar las oportunidades del TBC. En relación con este tema, Al-Oun y Al-Homoud (2008) y Arija, *et al.* (2010) han ensayado metodologías cualitativas orientadas a evaluar la experiencia turística entre visitantes y poblaciones anfitrionas con la intención de acordar puntos comunes que permitan diseñar productos de forma adecuada para cubrir las expectativas de los turistas y de las comunidades.

1.3. BALANCE GENERAL SOBRE EL TEMA

En términos generales, se observa que a partir de las últimas décadas del siglo XX, la comunidad académica ha abordado la investigación mediante tres constructos diferentes: el turismo étnico, el turismo indígena y el turismo comunitario (figura 1.3.).

Figura 1.3. Aproximación a la evolución de los enfoques de estudio sobre el turismo en espacios indígenas



Fuente: Elaboración propia con base en el modelo analítico propuesto.

A manera de resumen, se puede señalar que el turismo étnico concibe la actividad como un medio para fomentar la dinamización de la economía de los pueblos mediante la oferta de experiencias y artefactos ligados a la cultura. Esta postura se corresponde con las ideas plasmadas en el Convenio 107 de la

OIT, especialmente aquellas referentes a la obligación de los Estados de integrar a los pueblos indígenas en la economía formal para promover la superación de rezagos sociales. Por esa razón, algunos estudios vinculados a ese constructo se asocian con la plataforma apologética; no obstante, también se distinguen trabajos relacionados con la postura precautoria, sobre todo, aquellos que destacan los impactos sociales provocados por la comercialización del patrimonio. Con el paso del tiempo la plataforma adaptativa también hará acto de presencia, en especial cuando la discusión alrededor de la sostenibilidad se generaliza en el ámbito académico. En cuanto al empleo de paradigmas, no se detecta el predominio de uno en específico, pues en general se ven representadas las líneas positivista e interpretativa, a las cuales posteriormente se suman el feminismo y la teoría crítica.

A partir de 1980 se vuelve recurrente el empleo del concepto turismo indígena, justo cuando el Convenio 169 de la OIT, que entró en vigor para sustituir al 107, dio cuenta de un cambio en la visión sobre los derechos indígenas. Los trabajos elaborados bajo este segundo constructo se vinculan frecuentemente con la plataforma precautoria, aunque no de forma exclusiva ya que, paulatinamente, se han empleado otras como la científico-céntrica, a través de la cual se ha buscado avanzar hacia la sistematización del conocimiento. Las posturas adaptativa, apologética y del interés público también tienen representación dentro de los trabajos realizados mediante esta elaboración conceptual.

Con el paso del tiempo, las investigaciones en los campos del turismo étnico e indígena comienzan a centrar su atención en los mismos temas, especialmente en las tensiones asociadas con la identidad, la cultura, el control, las políticas públicas y la justicia distributiva. La formación profesional de quienes dirigen las investigaciones, así como la temática de estudio, suelen definir el paradigma empleado, por esa razón no se percibe el dominio absoluto de una tendencia en particular, sino la manifestación de una diversidad de posturas ontológicas, epistemológicas y metodológicas a través de las cuales se busca explorar la realidad desde encuadres alternativos y no redundantes.

La emergencia del tercer constructo, el turismo comunitario, se vio alentada por

la sucesión, desde 1970, de diferentes iniciativas de alcance internacional vinculadas a la inclusión de valores ambientales y principios éticos en el desarrollo. También tuvieron influencia los acuerdos multinacionales en materia de turismo sostenible, así como la renovada discusión sobre los derechos indígenas que tuvo lugar en el seno de la Organización de las Naciones Unidas a comienzos del siglo XXI y que culminó con la promulgación de la declaración correspondiente en 2007.

Los estudios emprendidos bajo este cuño suelen englobar una gran gama de temas asociados con los derechos indígenas, la protección del entorno natural y cultural, así como el correcto funcionamiento de las iniciativas turísticas. Las plataformas adaptativa y precautoria gozan de frecuente representación, no obstante se observa que la totalidad de los paradigmas son empleados para conducir investigaciones y que su elección depende de la naturaleza de la problemática estudiada. Junto a este constructo se han desarrollado otros, como el Ecoturismo de Base Comunitaria o el Ecoturismo Indígena, ambos utilizados para el tratamiento de temas en contextos sociales y de oferta-producto específicos.

Las fuentes de consulta dan cuenta de diversas tensiones en torno a la planificación y gestión del turismo en zonas indígenas. A este respecto, se destacan aquí cinco áreas de discusión:

- Proyectos operados de forma exclusiva por las comunidades vs. Proyectos con participación de socios externos.
- Autodeterminación en el turismo vs. Guía del Estado y asociacionismo con organizaciones no gubernamentales y empresas privadas.
- Régimen de verdad comunitario (valores y visiones de la población local) vs. Régimen de verdad neoliberal (valores y visiones de entidades gubernamentales y empresariales).
- Complementación de la economía tradicional vs. Reestructuración económica.
- Planificación y gestión de la actividad a partir de indagaciones basadas en el paradigma interpretativo vs. Procedimientos basados en el paradigma positivista.

En la siguiente sección de este capítulo se presentan los resultados derivados del análisis realizado a un conjunto de estudios conducidos en comunidades indígenas de México.

1.4. EL ESTADO DEL CONOCIMIENTO SOBRE EL TURISMO EN ZONAS INDÍGENAS DE MÉXICO

1.4.1. ALGUNOS EJEMPLOS DE LA INVESTIGACIÓN DURANTE EL SIGLO XX

En el caso de México, los primeros estudios referidos a la relación entre el turismo y las comunidades indígenas-campesinas se remontan a la década de 1970, momento en el cual el sector académico inicia una revisión del modelo de planificación turística practicado por el gobierno federal. Entre los primeros trabajos se destaca el elaborado por Reynoso y Regt (1979) en el cual se revisan los efectos económicos y sociales derivados del desarrollo del megaproyecto Ixtapa-Zihuatanejo en el litoral del estado de Guerrero. En cuanto a las consecuencias experimentadas por la población local, los autores señalan el desplazamiento forzado de la población fuera de sus comunidades debido a la expropiación de tierras ejecutada por las autoridades gubernamentales a efectos de proveer de territorio al futuro desarrollo turístico. Otras implicaciones indicadas son la inmigración de trabajadores cualificados y no cualificados provenientes del resto del país, la reestructuración social y la creación de un entorno socioeconómico excluyente para los pobladores originarios.

Los efectos señalados por Reynoso y Regt también son identificados por Daltabuit y Pi-Sunyer (1990) en el estado de Quintana Roo, en donde el gobierno federal iniciaría en 1969, el desarrollo de Cancún y, posteriormente, de los corredores turísticos conocidos como Riviera Maya y Costa Maya. Los autores citados destacan el uso del ambientalismo como discurso para justificar, sin consultar a las comunidades, el desarrollo de oferta turística y de centros vacacionales.

Aunque se reconoce que la inyección de inversión directa en la región ha permitido a algunos pobladores laborar eventualmente en la industria de la construcción y, también, ha posibilitado el desarrollo de infraestructuras y la dotación de servicios sociales, los autores indican que, de acuerdo con el sentir de las comunidades, los beneficios no han sido relevantes. Asimismo apuntan que, cuando la población indígena local consigue trabajar en el turismo, regularmente se ocupa en labores serviles.

De acuerdo con un estudio conducido en San Cristóbal de las Casas, van den Berghe (1992:241-247), explica que la participación marginal de los indígenas en el empleo turístico es resultado de una división del trabajo en la cual el acceso a las posiciones asociadas a la obtención de mayores beneficios está determinado en función del capital y la educación formal. De esa manera la propiedad y gestión de negocios asociados a la hospitalidad (hoteles, restaurantes, agencias de viajes y el comercio especializado), quedan en manos de mestizos y extranjeros, mientras que el trabajo de la población indígena se emplea en el sector de la producción, así como en la venta de artesanías y de *souvenirs*.

La división del trabajo turístico representa para van den Berghe (1995:581-587), el reflejo de un sistema de relaciones étnicas desiguales entre grupos dominantes y pueblos indígenas. La inequidad entre unos y otros se enfatiza a través de los programas gubernamentales que, mediante un visión de “arriba hacia abajo”, fomentan la asimilación de los grupos indígenas dentro del mercado turístico a través del desarrollo de megaproyectos regionales (p.e. Mundo Maya). A pesar de este escenario, el autor en cuestión, asume que si las comunidades desarrollaran y controlaran la oferta turística dentro de sus territorios, sería posible avanzar en la solución de varios problemas vinculados con las reivindicaciones indígenas.

Aun cuando la producción artesanal sea una actividad poco remunerada, Swain (1993:33-42) considera que ésta ha permitido a las mujeres productoras el empoderarse y transformar las relaciones de género al interior de sus hogares y comunidades.

En una visión centrada específicamente en el ámbito artesanal, Popelka y Littrell (1991:401-409) dan cuenta del impacto de la demanda turística en la evolución de los textiles producidos en Teotitlán del Valle (Oaxaca). Dichas autoras apuntan las transformaciones suscitadas en varios aspectos: en cuanto al uso dado a los productos tejidos -que de vestimenta tradicional pasan al plano del ornamento-, en relación con los materiales empleados en la hechura, las técnicas de producción y los elementos estéticos representados en los tejidos. Respecto a estos últimos, las investigadoras señalan que, en respuesta a las preferencias de los mercados europeos y norteamericanos, desde mediados de los años setenta, los productores decidieron hacer adaptaciones gráficas en los textiles, basándose en las obras de artistas como Matisse, Picasso y Miró, así como en patrones geométricos de los grupos indígenas del oeste de Canadá, Estados Unidos y Perú. Se concluye que es posible identificar productos industrializados para su venta entre los mercados no especializados que buscan *souvenirs* a precios moderados y, por otra parte, artesanías de alta calidad -y elevado costo- dirigidas a segmentos motivados por la autenticidad y los diseños originales.

1.4.2. LOS NUEVOS ENFOQUES EN EL SIGLO XXI

La plataforma precautoria -que hace énfasis en los impactos generados por el turismo en el ambiente y las sociedades receptoras-, guardará una posición dominante hasta finales de los noventa, no obstante, al dar inicio el siglo XXI se manifestarán nuevas temáticas de estudio que pueden agruparse en tres categorías: políticas públicas, capital social y sostenibilidad, así como aproximaciones desde la comunidad.

1.4.2.1. Políticas públicas

Los trabajos agrupados en esta categoría centran su atención en el análisis de los programas de gobierno que fomentan la implantación del turismo en zonas rurales e indígenas. Se distinguen dos escalas de análisis en el tratamiento del tema.

La primera de ellas contextualiza la difusión del turismo en el marco de la economía global. Desde esta perspectiva la puesta en marcha de los programas gubernamentales es entendida como una medida en

correspondencia con los intereses transnacionales que pretenden el reordenamiento de los mercados agrícolas mundiales y reestructurar la producción rural a fin de dinamizar la acumulación del capital. En este mismo sentido, algunos autores explican que, en el caso de México, la incursión de las comunidades en el turismo es consecuencia, en parte, del progresivo retiro de los apoyos gubernamentales a la agricultura campesina y su sustitución por ayudas para el desarrollo de bienes y servicios demandadas por los mercados urbanos (Monterroso y Zizumbo, 2009:137-138; Juárez y Ramírez, 2010a:192-193). Este proceso implica que las comunidades transiten de una economía basada en el trabajo a otra orientada hacia el mercado lo cual supone, según los autores citados, la transformación de las estructuras productivas así como cambios en el tejido de las relaciones sociales. Monterroso y Zizumbo, (2009:140-151) señalan que, en medio de este escenario, las poblaciones indígenas y rurales han impulsado proyectos sustentados en la organización comunitaria y en el aprovechamiento de bienes colectivos con la finalidad de evitar la privatización de la economía y el desgaste de las relaciones sociales.

La segunda escala de análisis se ubica en el plano nacional y centra su atención en temas tales como la evolución de los programas, el balance de sus resultados y la aportación del turismo a la mejora en el nivel de vida de los pueblos indígenas.

Los estudios asociados a este enfoque señalan que la cobertura de los apoyos se ha incrementado paulatinamente hasta dar paso a programas específicos para impulsar el turismo alternativo en zonas indígenas (Palomino y López, 2007:15-18).

López y Palomino (2008:37-47), advierten que el impulso gubernamental deriva de dos condiciones: por un lado, la localización del 60% de los poblados indígenas dentro de zonas con algún grado de protección ambiental y, por otra parte, el crecimiento anual del mercado ecoturístico (entre un 15% y un 20%) y del gasto promedio diario por persona a él asociado (180 dólares norteamericanos). A pesar de estas condiciones que sirven de plataforma para la proyección del turismo en zonas indígenas, se reconoce que los resultados alcanzados por las acciones públicas no son los esperados debido a la

presencia de problemas organizativos que involucran a los líderes de los proyectos, las comunidades y las autoridades gubernamentales; otras causas son la escases de habilidades gerenciales al interior de las comunidades, el desconocimiento del mercado, el inmediatismo de las acciones gubernamentales, la ausencia de estudios técnicos previos, la estandarización de la oferta de servicios, el verticalismo en la toma de decisiones y, en consecuencia, la carente apropiación de los proyectos por parte de las comunidades.

1.4.2.2. Capital social y sostenibilidad

En esta línea de investigación, estrechamente vinculada a la plataforma adaptativa, se plantean que la participación social es fundamental para asegurar la sostenibilidad de las iniciativas porque a través de ella las comunidades comparten la toma de decisiones, el riesgo y las responsabilidades con entidades gubernamentales y terceros actores interesados en el desarrollo del turismo (Ávila, 2002:511-512). Dicho de otra manera, en medio de un escenario donde hay multitud de intereses superpuestos, la participación social permite a las comunidades incidir sobre el control del turismo mediante la definición de objetivos, roles y responsabilidades (Bringas y González, 2003:301-305).

Los trabajos agrupados en esta categoría describen la constitución y la estructura funcional de las redes colaborativas (López y Torres, 2009) y suelen hacer especialmente énfasis en la detección de puntos críticos en la organización comunitaria y de deficiencias en los mecanismos de colaboración entre los diferentes actores. A este respecto autores como Ávila (2002:519-523) y Pérez *et al.* (2009:81), destacan como los principales problemas aun vigentes, la escasa participación de mujeres y jóvenes en la gestión y la planificación de proyectos, así como la necesidad de ajustar a la casuística de cada comunidad, los programas de formación turística para hacer más efectivo el desarrollo de las capacidades requeridas para asegurar el desarrollo sostenible de los emprendimientos.

En lo referente a la sostenibilidad los trabajos elaborados por Juárez (2012), Saragos *et al.* (2013) y Valenzuela (2013), revisan la correspondencia entre las

iniciativas turísticas desplegadas en zonas indígenas de México, con los principios manejados por el modelo. Las conclusiones reflejan una situación en la cual el cumplimiento es parcial debido a situaciones que derivan de los marcos socio-organizativos de las comunidades.

1.4.2.3. Aproximaciones desde la comunidad

Ante los retos que conlleva la implantación del turismo, varios trabajos han intentado descubrir los aspectos que, desde el ámbito comunitario, funcionan como catalizadores y obstáculos al desarrollo de la actividad.

En referencia a los aspectos que favorecen el desenvolvimiento del turismo, Greathouse (2005:713-717) hace énfasis sobre el involucramiento y la participación social. De acuerdo con esta autora ambos procesos se manifiestan con fuerza cuando el impulso al turismo se origina por la iniciativa indígena como respuesta a situaciones de crisis. Cuando la comunidad se vuelca sobre el proyecto, sin consideraciones de género o edad, es posible la configuración de una división del trabajo turístico diferente a la reconocida en Chiapas por van den Berghe (1992) y en la cual no se manifiesta la prevalencia de posiciones laborales serviles ni la segregación indígena de los sectores de la hospitalidad.

Ramírez (2005:532-534), identifica como otro factor clave a la sensibilización y la reflexión colectiva alrededor de los proyectos. A través de ambos procesos es posible asegurar que las iniciativas mantengan la visión comunitaria a lo largo del tiempo y que las estrategias y los procedimientos estén soportados por el acuerdo colectivo.

Los marcos socio-comunitarios y las instituciones que de ellos derivan (territorio comunal, asambleas y trabajo solidario -cargos y tequios-) son reconocidos por López y Palomino (2009:4-11) como un tercer factor que fortalece la consolidación de los proyectos, no obstante, apuntan que ciertas características como el trabajo basado en cargos comunitarios anuales, no facilita la profesionalización de la función turística debido a la rotación constante de personas que colaboran en las empresas comunitarias de turismo.

Hernandez *et al.* (2008:614-621) destacan que, cuando la cohesión social se debilita por desacuerdos de tipo económico-empresarial, los proyectos pierden toda referencia comunitaria aun cuando se circunscriban en el ámbito territorial indígena. Ello supone que los beneficios sean concentrados por grupos específicos, lo cual contribuye a la diferenciación socioeconómica al interior de las comunidades.

En un sentido similar, el trabajo de Youkhana (2012), desvela la presencia de redes clientelistas en el marco de proyectos artesanales asociados al turismo en el que toman parte mujeres productoras indígenas de Yucatán. De acuerdo con el caso empírico, la autora señala que la producción artesanal es gestionada por agentes externos (gubernamentales y de la sociedad civil) interesados en promocionar la cultura y las artesanías indígenas con la finalidad de legitimar el plan de desarrollo turístico nacional propuesto por las autoridades públicas.

Otras aproximaciones sobre el tema económico revelan que, de forma simultánea a los beneficios que puede generar la actividad turística (empoderamiento, rescate y revalorización de patrimonio cultural), también se presentan nuevas conductas hasta entonces inexistentes al interior de la vida comunitaria. Ejemplo de ello es la solicitud de comisiones por parte de guías locales a productores artesanales, a cambio de conducir a los turistas hacia los puestos de venta (Pastor y Gómez, 2010:123).

1.5. EL BALANCE DE LA INVESTIGACIÓN: TENDENCIAS Y OPORTUNIDADES

Al comparar el estado del conocimiento entre México y el escenario internacional esquematizado en la figura 1.3., se evidencia la similitud entre los encuadres y los temas de estudiados.

En cuanto a los encuadres ensayados en la investigación, cuatro han sido los más recurrentes en el caso mexicano: el turismo étnico y el turismo indígena (ejemplificados en los trabajos sobre oferta artesanal, división del trabajo y control indígena), se han manifestado con más fuerza entre los años ochenta y noventa del siglo pasado; mientras que los enfoques correspondientes con el

ecoturismo indígena y el turismo comunitario han tenido mayor presencia a partir del año 2000.

En comparación con el escenario internacional, en México la investigación ha centrado su atención sobre un número limitado temáticas. En consecuencia, destaca la carencia estudios sobre investigación comercial, desarrollo de productos, calidad del servicio y satisfacción del cliente. Igualmente no se ha encontrado testimonio de trabajos en los que se hayan ensayado metodologías participativas que permitan contrarrestar la lógica de las intervenciones “de arriba hacia abajo” señaladas y/o criticadas en varios estudios (ver López y Palomino, 2008; López y Torres, 2009; Monterroso y Zizumbo, 2009).

El diagnóstico más reciente sobre el turismo indígena en México, señala que muy pocos proyectos financiados por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas se encuentran en operación, al tiempo que la mayoría de las iniciativas que han recibido apoyos gubernamentales experimentan diversas dificultades (Palomino y López, 2007:20). En medio de este escenario se reconoce la pertinencia de desarrollar investigaciones mediante la plataforma adaptativa con la finalidad de avanzar, hacia la solución concertada -entre lo turístico y lo indígena- de los problemas detectados por las investigaciones precedentes. También resulta oportuno cuestionarse si el éxito de las iniciativas estaría garantizado, *per se*, mediante el desarrollo de estudios de mercado y programas de capacitación; o si se requiere de un abordaje más amplio en el cual sean analizadas, y después gestionadas, las interacciones entre los agentes asociados al sistema del turismo indígena con vistas a optimizar los beneficios derivados de ellas.

Dada la dificultad que supone generar sinergias entre los sistemas de verdad, conceptos y ontologías de lo indígena y turístico (ver Wearing y McDonald, 2002; Higgins-Desbiolles, 2009), se asume pertinente avanzar en el análisis de las interacciones entre actores del sistema del turismo indígena, particularmente en aquellos casos donde los proyectos han demostrado continuidad, se ha logrado establecer intercambios con el mercado y se ha mantenido la estructura comunitaria y el funcionamiento de las instituciones socio-organizativas tradicionales. Del análisis elaborado, podría derivar la

conceptualización y el posterior ensayo de actuaciones para resolver, mediante un enfoque colaborativo, los diferentes retos que enfrentan las empresas indígenas de turismo en México.

1.6. EPILOGO

Tras la revisión de los documentos citados se derivan tres conclusiones: una, en relación al modelo analítico empleado; otra, referente a los objetivos perseguidos por este capítulo; y una final, en relación con las futuras líneas de investigación en el campo examinado.

Primera conclusión: se considera que las categorías empleadas dentro del modelo analítico presentado en la figura 1.1. fueron adecuadas para contextualizar y comprender la evolución de las líneas de investigación detectadas. Especialmente, la incorporación de los derechos indígenas como variable de referencia fue útil para explicar el uso, en la literatura especializada, de los tres constructos recurrentemente referidos: turismo étnico, turismo indígena y turismo comunitario.

Al ser este un trabajo en donde la consulta bibliográfica no agota las fuentes disponibles a nivel mundial, se sugiere que las futuras investigaciones retomen el modelo analítico aquí manejado y lo apliquen a países o continentes específicos, para profundizar en la comprensión sobre la evolución de los constructos aplicados en el estudio del turismo en zonas indígenas.

Ese tipo de estudios permitiría comprobar si los investigadores están informados sobre los derechos indígenas y si sus trabajos de indagación, independientemente del aspecto que aborden, consideran las garantías reconocidas a los pueblos en las convenciones internacionales. Si se concluyera que las investigaciones no contemplan los derechos indígenas, ello supondría que la labor de los académicos no facilita la negociación en el sistema turístico indígena y que sus plataformas de estudio consideran principalmente los intereses propios o de terceros actores.

Segunda conclusión: en relación con los objetivos planteados para este capítulo, se observa que tanto a nivel internacional como en el ámbito nacional,

existen ejemplos que dan testimonio de una investigación diversa en cuanto a constructos, plataformas y paradigmas. Ello revela los esfuerzos por construir conocimiento no redundante desde distintas posturas. No obstante, es pertinente preguntarse si ese conocimiento ha contribuido a resolver los problemas que inciden en el turismo que se desarrolla en los territorios indígenas.

A este respecto pocos trabajos dan cuenta de investigaciones resolutivas. Esto se puede entender debido a que el alcance temporal de las indagaciones es corto y se restringe, en la mayoría de los casos, a breves estancias de trabajos de campo salvo algunas excepciones donde se han conducido estudios transversales sin que ello implique, necesariamente, la elaboración de investigaciones con fines prácticos (ver Ruiz *et al.* 2008; Cole, 2004; Stronza y Gordillo, 2008 y Stronza, 2010).

Es necesario, entonces, propiciar nuevas fórmulas de vinculación entre los investigadores y el sistema turístico indígena que permitan una mayor aproximación entre las ontologías del mundo académico y de los pueblos originarios (ver Berno, 1996; Wearing y McDonald, 2002; Higgins-Desbiolles, 2009). Esto implicaría que los investigadores trascendieran el rol de analistas para convertirse en lo que Burt (2001; 2009) denomina *brokers*, es decir, mediadores que al hacer fluir información entre ámbitos diferentes de la realidad -en este caso lo turístico y lo indígena-, fomentan el entendimiento y colaboración.

Tercera conclusión: en lo que atañe a las líneas de indagación futuras, se considera prudente que los estudios de cualquier temática intenten ser realizados mediante metodologías participativas para co-crear y compartir, entre diferentes actores y los colectivos indígenas, conocimiento que permita a todos ampliar sus marcos de referencia (ver Elder y Levin, 1991) y que, especialmente para los indígenas, fomente su habilitación para negociar con otros agentes del sistema turístico, incluso sin la necesidad de *brokers*.

A partir de los años noventa el capital social ha sido promovido por el Banco Mundial como una herramienta conceptual y práctica para propiciar la

colaboración entre los integrantes de las comunidades y actores externos (ver Nayaran, 1999; Nayaran y Cassidy, 2001 y Grootaert *et al.*, 2002). En el caso particular del turismo en zonas indígenas autores como Jones (2005), Stronza y Gordillo (2008), Stronza (2010) y Pérez *et al.* (2012) han informado sobre el papel del capital social en el desarrollo de los emprendimientos turísticos comunitarios, pero sin trascender el plano del análisis. Aun cuando de forma indirecta una basta cantidad de estudios han examinado las relaciones colaborativas, el enfoque del capital social reporta poca representación en la literatura especializada y los alcances de su tratamiento son aun limitados. Por esa razón, se asume como una posibilidad válida examinar las categorías conceptuales manejadas por este constructo para analizar y posteriormente diseñar actuaciones para dinamizar relaciones colaborativas que permitan a los emprendimientos indígenas resolver los retos a los cuales se enfrentan.

En correspondencia con lo anterior, en el siguiente capítulo se presenta una revisión conceptual del capital social como condición para su empleo en el estudio empírico propuesto en este trabajo.

CAPÍTULO 2

APROXIMACIONES CONCEPTUALES SOBRE EL CAPITAL SOCIAL, LÍNEAS DE ESTUDIO Y SU VÍNCULO CON LA NEGOCIACIÓN EN EL TURISMO INDÍGENA

Los contenidos del capítulo anterior señalan que la negociación, o en otras palabras el establecimiento de lazos colaborativos entre los agentes asociados al sistema del turismo indígena, influyen sobre la continuidad o el fracaso de los proyectos. La negociación, que supone la celebración de acuerdos de intercambio, apoyo o acción conjunta entre personas o grupos emancipados, debe estar implicada en el turismo indígena por tres razones: (1) para guardar correspondencia con las convenciones internacionales sobre derechos indígenas, específicamente con los relativos a la consulta pública y a la libre determinación de programas económicos y sociales, (2) para asegurar el principio de la gobernanza turística retratado en documentos de la Organización Mundial del Turismo y cuya noción deriva de los acuerdos internacionales sobre desarrollo sostenible y (3) para evitar que en el sistema del turismo indígena prevalezcan los valores de los actores turísticos por encima de los manejados por los grupos indígenas. La negociación entre indígenas y actores del sistema turístico supone, entonces, correspondencia con el derecho internacional y coherencia con el desarrollo sostenible; pero además implica la posibilidad de establecer alianzas duraderas que generen valor comercial. Por todo ello es necesario identificar marcos de referencia que faciliten su práctica dentro del turismo indígena. A propósito de ello, a lo largo de este capítulo se exploran las potencialidades del capital social como constructo para abordar la negociación entre los actores del sistema del turismo indígena.

2.1. INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

El desarrollo del turismo indígena en México puede dividirse en dos etapas. La primera de ellas, iniciará en la década de los ochenta para extenderse por más de veinte años, a lo largo de los cuales el gobierno federal y las autoridades estatales financiaron la edificación de alojamientos turísticos y el desarrollo de servicios complementarios, como parte de una estrategia para diversificar la economía de las comunidades indígenas.

La segunda etapa se expresará desde los primeros años del presente siglo hasta la actualidad. A lo largo de ella se ha mantenido la inversión pública para financiar la construcción de instalaciones, al tiempo que se ha fortalecido el gasto para impartir capacitación a los miembros de las comunidades indígenas y rurales sobre temas vinculados con la prestación de servicios y la gestión empresarial.

Últimamente diferentes organismos gubernamentales han fomentado la participación de empresas comunitarias en ferias nacionales e internacionales para promocionar la oferta en diferentes mercados. Simultáneamente la organización colectiva de grupos indígenas ha dado lugar a la constitución de redes de turismo en los estados de Chiapas, Hidalgo, Michoacán, Nayarit, Veracruz y Yucatán, con la intención de compartir recursos y ampliar capacidades.

A lo largo de las dos fases señaladas, se han empleado y acumulado diferentes formas de capital para propiciar la expansión del turismo indígena. Por una parte las entidades gubernamentales han invertido capital financiero que tras su ejecución ha tomado la forma de capital físico (instalaciones) y capital humano (conocimientos y destrezas). Las comunidades indígenas, por su parte, han acumulado ambas formas de capital y han desarrollado una adicional, el capital social, que se refiere al establecimiento de relaciones colaborativas entre personas y organizaciones para facilitar la consecución de metas vinculadas a la operación y consolidación de las empresas.

Si el capital social implica colaboración entre actores que despliegan diferentes intereses, entonces éste puede ser considerado un constructo útil para abordar

un tema que Hinch y Butler (2007:8) han considerado que tiene un papel central en el sistema del turismo indígena: la negociación.

De acuerdo con ambos autores, la negociación en el sistema del turismo indígena es compleja porque en ella convergen diferentes categorías culturales, a saber: (1) la cultura indígena -que varía de un pueblo a otro-, (2) la cultura dominante dentro del espacio donde se circunscribe el destino turístico, (3) la cultura global de la industria turística y (4) las múltiples culturas de las personas que visitan los centros turísticos. Pese a señalar la relevancia de la negociación, Hinch y Butler no indican las vías o los procesos que hacen posible el establecer puntos de acuerdo entre los grupos indígenas y el resto de los actores del sistema turístico.

La negociación usualmente es asociada al conflicto y se puede conceptualizar como el proceso mediante el cual los agentes implicados en una disputa emplean estrategias para hacer prevalecer sus intereses. De acuerdo con Faure (2003:6), en el marco de un conflicto las partes involucradas pueden asumir diferentes enfoques en la negociación. El primero de ellos se conoce como “suma cero” o “Némesis” y se caracteriza por el manejo de posiciones de poder desde las cuales se busca dar el menor número de concesiones y propiciar que el contrario ceda lo más posible. En el segundo enfoque, conocido como “Apolo”, los actores ceden con la finalidad de recibir -en un gesto de reciprocidad-, concesiones útiles a sus fines. Por otra parte el enfoque “Psique” trabaja sobre la identificación de las concepciones y creencias que subyacen las posiciones de cada uno de las partes en conflicto. Los actores que asumen este enfoque buscan encontrar una solución que les beneficie mediante la identificación de oportunidades derivadas de las características culturales de sus oponentes.

Hinch y Butler (2007:8-9) no plantean que el vínculo entre los actores del sistema turístico se vea motivado por disputas o conflictos. En todo caso los autores citados reconocen la emergencia de desacuerdos motivados por las diferencias culturales. Ello no supone -necesariamente-, que la tensión escale hasta alcanzar el estatus de conflicto entre los actores y, en consecuencia, se

empleen recursos de poder para neutralizar al adversario (ver Entelman, 2006:106).

Dado que la interacción entre los actores representados en el sistema del turismo indígena no surge como consecuencia de un conflicto manifiesto, para los fines de este trabajo se considera pertinente explorar la negociación mediante enfoques alternativos a los enunciados por Faure (2003). Se propone, entonces, el empleo del capital social como constructo de referencia, ya que éste permite abordar los procesos colaborativos entre actores que pueden pertenecer al mismo grupo o bien proceder de distinto origen y, en consecuencia, desplegar intereses diferentes y/o complementarios.

En este capítulo se exponen diversas aproximaciones conceptuales sobre el capital social, con el objetivo de discernir si el empleo de dicho constructo es pertinente para explorar la negociación en el turismo indígena.

La información que ha sido empleada en la elaboración de los contenidos del presente capítulo puede agruparse en dos categorías: primeramente, documentos con aportaciones originales (conceptuales o empíricas) y, en segundo lugar, revisiones bibliográficas en las cuales se discuten los rasgos, potencialidades y limitaciones del concepto. Estos últimos documentos fueron consultados para fortalecer la interpretación de los trabajos originales.

Los contenidos de este capítulo se organizan en cuatro secciones. En la primera se recapitulan las ideas principales expuestas por los autores que dieron forma al constructo. En la segunda se habla de los trabajos derivados que, en líneas generales han aplicado, expandido y criticado los planteamientos desarrollados por los primeros autores. En la tercera se expone la forma en la cual se ha abordado el estudio del capital social en zonas indígenas con especial énfasis en América y México. En la cuarta sección se informa sobre la manera en la cual algunos autores han examinado al capital social en empresas indígenas y rurales de turismo. A lo largo de las diferentes secciones se discute las potencialidades del constructo para abordar la negociación y, al final del capítulo, se plantea un balance y las implicaciones

metodológicas que supone el uso del capital social como marco de referencia para estudiar la negociación en el turismo indígena.

2.2. LAS ELABORACIONES INICIALES

2.2.1. EL CAPITAL SOCIAL SEGÚN HANIFAN

De acuerdo con Woolcock y Narayan (2000:5) la conceptualización inicial del capital social fue elaborada por J. L. Hanifan en un trabajo publicado a inicios del siglo XX por la revista *Annals of the American Academy of Political and Social Sciences*.

En aquel trabajo, Hanifan (1916:130-131) sostiene que las comunidades, al igual que los negocios, son corporaciones que requieren de capital para alcanzar sus metas. A diferencia de las corporaciones comerciales que funcionan basadas en inversión financiera, las comunidades lo hacen a partir de capital social, es decir, de los lazos colaborativos que se establecen entre vecinos gracias a la convivencia.

De acuerdo con el ejemplo de un poblado ubicado al Oeste de Virginia, en los Estados Unidos de Norteamérica, Hanifan (1916:133-137) señala que el capital social evoluciona y se fortalece a medida que la convivencia vecinal transita por tres etapas: el entretenimiento, la discusión y la acción. La primera etapa genera contacto y confianza entre los miembros de la comunidad; en la segunda, se reconoce la pertenencia a una misma colectividad que enfrenta necesidades y problemáticas específicas. Ello permite acordar entre los actores locales metas para transformar su realidad. En la tercera etapa los implicados asumen la responsabilidad de llevar a cabo las tareas relacionadas con la consecución de los objetivos fijados previamente.

Aparentemente el trabajo de Hanifan no causó impacto inmediato en los ámbitos académico y político. Nahmad (2001:3) y Macedo (2009:243) señalan que fue hasta mediados del siglo XX cuando la noción del capital social volvió a ser empleada como concepto de referencia para abordar el estudio de temas como la colaboración al interior de las poblaciones rurales, la gestión de negocios y el crecimiento económico. No obstante, va a ser hasta la década de 1980 cuando los trabajos de Bourdieu y Coleman abrirán un nuevo episodio,

caracterizado por la búsqueda de aproximaciones conceptuales más rigurosas sobre el capital social basadas en los marcos teóricos de la economía y la sociología. A continuación se describen los rasgos fundamentales de las propuestas elaboradas por ambos autores.

2.2.2. LAS FORMAS DEL CAPITAL SEGÚN BOURDIEU

En un ensayo publicado originalmente 1983, Pierre Bourdieu reexamina las ideas sobre el capital.⁴ En la exposición inicial dicho autor plantea que el mundo social es resultado de un proceso histórico de naturaleza acumulativa. Esta condición inspira en Bourdieu (1997:46) la visión del capital como un concepto válido para abordar el estudio de la realidad.

Bourdieu señala que el capital no se restringe a la dimensión económica, y reconoce en la cultura y en las relaciones sociales otras dos formas que aportan recursos capaces de ser acumulados y empleados en la consecución de metas. De esa manera las formas del capital son tres: (1) el económico expresado a través del dinero y de la propiedad a la cual éste da lugar, (2) el cultural determinado a partir de la cualificación educativa y de los medios transmisores de conocimiento a los cuales tiene acceso cada individuo y (3) el social que se expresa mediante relaciones que permiten la transferencia de recursos entre actores que se reconocen entre sí como integrantes de un mismo grupo o red. La cesión de recursos entre los actores genera, a manera de contraprestación, la obligación de apoyar y retribuir las ayudas recibidas (Bourdieu, 1997:47).

Aun cuando las formas del capital se diferencian unas de otras, Bourdieu (1997:46) identifica que todas ellas tienen la cualidad de la transustanciación, lo cual significa que la inversión en alguna forma específica -económica, cultural o social- puede dar paso a la acumulación de otra forma diferente. Así, por ejemplo, el capital económico disponible puede determinar el nivel de acceso a

⁴ Bourdieu, P. (1983). "Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital", In Kreckel, R. (Hrsg.) *Soziale Ungleichheiten* (pp. 183-198). Goettingen: Otto Schartz & Co. Traducción al inglés: Bourdieu, P. (1986) The forms of capital. In Richardson, J. (ed.) *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education* (pp. 241-258). New York: Greenwood.

la cultura. En tanto que el capital cultural exhibido a través de los grados académicos detentados se configura, en ciertos contextos laborales, como una razón suficiente para obtener determinado nivel de remuneración económica que permite acceder o refrendar la pertenencia a ciertas redes relacionales. Por su parte el capital social puede facilitar, mediante la colaboración entre actores, el acceso a ciertos recursos económicos y culturales inalcanzables mediante el esfuerzo individual.

A diferencia de las formas económica y cultural que pueden ser acumuladas mediante la inversión individual, Bourdieu (1997:51) señala que el capital social deriva de la pertenencia a una red conformada por individuos que comparten rasgos en común. La pertenencia a la red supone el respaldo del colectivo mediante los recursos actuales y potenciales ostentados por cada uno de los miembros asociados. Por esa razón se concibe al capital social como una reserva de crédito puesta al servicio de los que participan en la red.

El autor citado (1997:51) señala que el volumen de capital social poseído por un actor, depende del tamaño de la red de conexiones a la cual tiene acceso, de los recursos disponibles entre los individuos asociados y de la capacidad que dicho agente tiene para movilizar al resto de los integrantes del entramado. De esa forma, aun cuando varios actores pertenezcan a la misma red, los beneficios que de ella puedan obtener en lo particular, serán diferentes en función de la influencia que dentro de la estructura relacional cada uno de ellos tenga. Se puede asumir, entonces, que el crédito disponible para cada actor es variable y puede cambiar a lo largo del tiempo según el orden y la evolución asumida por la red.

El capital social puede perder su valor a causa del desuso igual que ocurre con el dinero cuando no es invertido. Bourdieu (1997:53-54) plantea que la actividad de las redes relacionales no siempre depende del deseo de todos los actores, sino de la necesidad de mantener e incrementar el valor del capital social. Este planteamiento remite a la idea que los actores de las redes se encuentran subordinados al proceso de la acumulación.

Al final de su ensayo, dicho autor (1997:47) se manifiesta a favor de una nueva teoría económica cuyo estudio debería abordar la relación entre las tres formas del capital, las leyes que regulan la transustanciación y los mecanismos que motivan, al interior de las redes relacionales, la transferencia de recursos.

2.2.3. LA ACCIÓN SOCIAL EN LA VISIÓN DE COLEMAN

El capital social es propuesto por Coleman como un constructo alternativo para abordar el estudio de la acción social hasta entonces explicada mediante dos corrientes de pensamiento: la economicista, en la cual se postula que la conducta de los sujetos se rige por el principio de la acción racional, es decir, la búsqueda del mayor beneficio personal; y la corriente sociológica, en la cual se considera que el proceder de los individuos es gobernado por normas sociales, reglas y obligaciones. Para Coleman (1988:95-96), ambas corrientes plantean visiones reduccionistas que no reflejan la influencia combinada del deseo personal y del contexto social sobre la conducta de las personas. A efectos de poder avanzar hacia una visión integrada de la acción social, Coleman propone el uso del capital social al cual define como un conjunto de recursos socioestructurales que facilita a los individuos realizar acciones para alcanzar metas de interés común (1990, citado en Arriagada, 2003:564).

Coleman (1988:104-108) señala que existen tres fuentes de las cuales emana el capital social. La primera de ellas está conformada por el conjunto de obligaciones, expectativas y confianza incorporadas en las estructuras sociales. Esta fuente se asocia a la visión economicista de la acción social porque, aun cuando la solicitud de transferencia de recursos se presente en un contexto regido por estructuras sociales, la cesión de los mismos implica decisiones racionales (balance entre costes y beneficios). A pesar de que Coleman no lo menciona, se distingue que este enfoque guarda correspondencia con las ideas previamente planteadas por Bourdieu relativas al acceso desigual de recursos entre los miembros de una misma red de confianza.

La segunda fuente de capital social se vincula al intercambio de información y muestra estrecha relación con el planteamiento de Granovetter (1973) sobre los lazos débiles, en el cual se apunta que la información que llega a una red, proveniente de actores externos, se configura como un conocimiento no

redundante -novedoso e innovador-, que supone potenciales ventajas y oportunidades para facilitar la acción de la red y la consecución de sus metas.

La tercera forma de capital social se configura mediante las normas y sanciones que regulan la conducta de los integrantes de un grupo. Mediante su manejo se revela la intención de Coleman por incluir la corriente sociológica en la explicación de la acción social. En algunos casos las normas se encuentran internalizadas en los individuos como elemento de la cultura propia, mientras que en otras ocasiones el cumplimiento de las mismas se promueve con medios externos como el otorgamiento de reconocimientos que dan prestigio o bien la adjudicación de penalizaciones.

Coleman (1988:105-109) destaca el papel de la cercanía entre los actores (*closure*) como un elemento que influye directamente en la confianza al interior de una red. Así, en grupos cerrados o de cercanía se facilita la aplicación de normas y sanciones vinculadas a la transferencia de recursos. En tanto que en las redes abiertas, donde se presentan menores niveles de confianza por la falta de contacto cotidiano entre los actores, existe menos oferta de crédito a causa de la incertidumbre sobre su pago.

2.2.4. DIVERGENCIAS Y PUNTOS DE ENCUENTRO ENTRE BOURDIEU Y COLEMAN

En algunos trabajos donde se revisa la evolución conceptual del capital social se ha anotado que las aproximaciones desarrolladas por Bourdieu y Coleman son disimiles y dificultan la elaboración de un constructo claro en cuanto a su definición y ámbito de aplicación. Portes (1999:248-249), por ejemplo, indica que la visión de Bourdieu tiene un sello instrumental toda vez que las relaciones al interior de las redes surgen por el interés de acumular recursos; situación que difiere de lo planteado por Coleman quien proponen que la colaboración entre actores puede ser generada por diferentes motivaciones. Por otra parte, Macedo (2009:245) sugiere que las conceptualizaciones de ambos autores son opuestas porque parten de posiciones ontológicas contradictorias. Según este autor, el trabajo de Bourdieu se vincula con el Objetivismo el cual considera que los fenómenos sociales y sus significados no son definidos por los actores. Esta ontología se manifiesta a través de la

consideración de que los intercambios de recursos al interior de las redes suelen ser forzados por situaciones de poder que obligan a los actores a tomar parte en ellos. Los planeamientos de Coleman, por otro lado, son asociados con el Construccinismo el cual postula que los actores sociales definen los fenómenos y sus significados. De esa forma, las diversas motivaciones que incentivan el establecimiento de intercambios derivan de intereses y decisiones directamente asociadas con cada actor.

Las diferencias que distinguen a ambas propuestas se explican al considerar que fueron desarrolladas al amparo de la economía, por un lado, y de la acción social, por el otro. No obstante lo anterior, llama la atención que en ambas aproximaciones se presenta una serie de coincidencias que a continuación se anotan:

Por un lado se reconoce que el capital social es una reserva de recursos que yace al interior de redes relacionales y que se encuentra disponible al servicio de intereses individuales o colectivos. Tanto Bourdieu como Coleman reconocen que el acceso de esos recursos no es igualitario ya que existen relaciones de poder al interior de las estructuras. Ambos autores señalan que el capital social tiene la capacidad de transformarse y dar paso a otras formas de capital capaces de ser aprovechadas o acumuladas para producir externalidades positivas. Y justo es en esta cualidad donde radica el valor atribuido a esta forma de capital. Asimismo, en ambos planteamientos se reconoce que el capital social permite velar por los intereses grupales. A este respecto Bourdieu señala que las redes pueden volverse herméticas para evitar que actores externos accedan a ciertos recursos de especial interés. Por otra parte, Coleman indica que a través del reforzamiento de la cercanía entre actores con características semejantes (*closure*) se pueden ganar capacidad para negociar con actores externos.

Los puntos de acuerdo detectados entre Bourdieu y Coleman guardan correspondencia con algunos planteamientos señalados décadas antes por Hanifan. Por ejemplo, el papel de la vecindad apuntado por dicho autor tiene paralelo con las redes de mutuo reconocimiento manejadas por Bourdieu y con las redes *closure* mencionadas por Coleman. Asimismo, la evolución que

plantea sobre el objeto de la convivencia al pasar del recreo a la acción corresponsable para conseguir mejoras en el bienestar de la comunidad, sigue la idea de una evolución semejante al principio de la transustanciación a la que puede dar lugar el capital social según Bourdieu.

Es claro que en los tres planteamientos hasta ahora expuestos existen diferencias sustantivas, pero también de ellos surgen proposiciones que resultan de interés para la negociación en el turismo indígena, sobre todo para las comunidades indígenas, a saber: las fuentes que promueven y sostienen los vínculos y la cooperación en red, los intereses grupales que pueden ser protegidos mediante redes cerradas y el acceso que se puede tener a ciertos recursos de interés especial mediante la transustanciación.

A continuación se exponen los desarrollos conceptuales que tras los trabajos de Bourdieu y Coleman han aportado varios académicos e instituciones de la banca internacional para el desarrollo.

2.3. LOS TRABAJOS DERIVADOS

2.3.1. LA VISIÓN DE PUTNAM: EL CAPITAL SOCIAL COMO UN BIEN PÚBLICO

A inicios de la década de los noventa el concepto del capital social va a tomar nuevos bríos gracias al trabajo publicado en 1993 por Robert Putnam acerca del desarrollo socioeconómico y la actuación democrática de los gobiernos regionales en Italia. De acuerdo con Fox (1996:1089-1090), la superación de obstáculos y problemas sociales es explicada por Putnam con base en el “determinismo histórico social” el cual propone que la acción social que se hace presente en unas y otras regiones depende de los valores, la cultura y las estructuras sociales, aspectos todos ellos que definen el estilo de liderazgo, la ideología, las estrategias políticas y la identidad colectiva que se emplean al momento de afrontar vicisitudes.

En correspondencia con lo antes dicho, la diferencia entre las regiones prósperas y las estancadas es explicada por Putnam (1993), en función de esas herencias histórico-sociales que definen las características del compromiso cívico vigente en cada lugar.

El compromiso cívico y el capital social son conceptos en estrecha relación para Putnam (1993) ya que el primero, al agruparse con otros aspectos tales como la confianza, las normas de reciprocidad y las redes colaborativas, da forma al segundo.

Putnam (1993) apunta que cada sociedad cuenta con un *stock* o reserva de capital social (constituida, precisamente, por la acumulación de confianza, normas y redes) que determina la naturaleza de la coordinación y la cooperación desplegadas de forma colectiva para alcanzar beneficios mutuos. A partir de este planteamiento la idea de medir la reserva de capital social generó especial interés entre las agencias internacionales encargadas de promover el desarrollo. De manera similar a lo planteado por autores que previamente habían abordado el tema, Putnam señala que el empleo del capital social permite sustituir inversión en capital financiero, reducir costos de transferencia, limitar la corrupción o las conductas inadecuadas y promover la adjudicación de recursos provenientes desde fuera de las redes colaborativas locales.

A partir de los hallazgos de su trabajo empírico en Italia, así como en las evidencias arrojadas por los estudios conducidos por otros investigadores en zonas rurales e indígenas, Putnam establece que el capital social es un bien público, lo cual provoca un distanciamiento de su postura en relación con la visión manejada por Bourdieu quien considera que el capital social es un recurso a disposición de individuos y grupos.

En un trabajo posterior Putnam y Goss (2002, citado en Macedo, 2009:247) señalan la conveniencia de invertir en el desenvolvimiento de redes colaborativas de capital social como condición necesaria para soportar procesos de desarrollo regional.

De esa forma, la solución al subdesarrollo consiste en invertir en redes colaborativas ya que éstas proveen réditos internos, es decir, para los integrantes de las redes; y beneficios externos que se expresan en forma de bienes públicos (Putnam y Goss, 2002, citado en Macedo, 2009:407-408).

Putnam (1993) señala una estrecha relación entre el capital social y las políticas públicas. En primer lugar porque una reserva vigorosa de normas, confianza y redes permite mejorar la efectividad de los programas públicos, sin que ello implique el sustituirlas, y en segundo lugar porque las políticas públicas, según la forma en la que sean implementadas, pueden fomentar el desarrollo del capital social y ello, a su vez, derivar en procesos de transmutación que den pauta a la conformación de réditos internos y externos.

La visión de Putnam (1993) sobre el capital social no es del todo halagüeña ya que advierte que al transmutar éste en capital financiero, se pueden desencadenar intereses y debilitar la colaboración cívica y desinteresada de las personas. El dilema para este autor radica en evitar dicho efecto y en identificar en qué elementos del capital social se debe invertir para impulsar la efectividad de determinadas políticas públicas.

Debido a su vínculo con la acción social, la elaboración de Putnam muestra estrecha relación con el trabajo de Coleman, no obstante la idea acerca de la transmutación denota que Putnam también consideró los planteamientos de Bourdieu al momento de desarrollar su propia conceptualización.

2.3.2. EL ENFOQUE DEL BANCO MUNDIAL

El vínculo trazado por Putnam entre el capital social y los procesos de desarrollo, promovió que desde la segunda mitad de la década de los años noventa expertos del Banco Mundial, entre ellos Michael Cassidy, Deepa Narayan y Michael Woolcock, desarrollaran aproximaciones teóricas y empíricas para explorar el papel del capital social en el impulso al desarrollo local. A continuación se describen los principales puntos relacionados con tres trabajos elaborados por dichos expertos.

En el primero de ellos, Narayan (1999:1) retoma las ideas de Putnam relativas a la influencia de la organización social en el desarrollo económico de los países y define al capital social como el pegamento, conformado por valores, normas e instituciones, que mantiene a grupos y sociedades unidas. El

“pegamento” al cual se refiere la autora citada se manifiesta a través de los lazos relacionales de dos tipos:

El primero de ellos toma forma a través del llamado capital social de unión (en inglés, *bonding*). Los lazos, en este caso, se establecen al interior de redes conformadoras por individuos que comparten rasgos comunes y que, a partir de éstos, desarrollan conductas solidarias, algunas veces manifestadas de forma voluntaria y en otras ocasiones de manera exigida como lo indican Bourdieu (1997) y Portes (1999). Este tipo de capital social se asocia a redes relacionales horizontales por agrupar a individuos con características semejantes.

El segundo tipo de lazo se conoce como capital social puente (en inglés, *bridging*), cuya base conceptual yace en las ideas previamente planteadas por Granovetter (1973) sobre el valor asociado a los vínculos entre grupos distanciados por diferencias económicas, socioculturales o de otro tipo. El *bridging* se asocia a redes verticales que atraviesan la horizontalidad en la que se ubican los grupos. Narayan (1999:8-9) indica que estos lazos permiten que grupos relativamente aislados se conecten con otros mejor conectados con la sociedad, lo cual posibilita que eventualmente los primeros se integren y accedan a oportunidades económicas, mejoren su bienestar y fortalezcan la cohesión social. Junto a la tipología señalada por Narayan se pueden encontrar otras que manejan tres tipos de vínculos, a saber: lazos de unión (*bonding*), puente (*bridging*) y enlace (*linking*). El primero hace referencia al capital social al interior de grupos cerrados, el segundo alude a las relaciones establecidas entre grupos con características similares, es decir, ubicados en la misma horizontalidad pero diferenciados por algún rasgo. El tercer tipo se refiere a los vínculos verticales entre grupos diferentes. Otros conceptos similares son el capital social horizontal (unión), horizontal-vertical (puente entre grupos en la misma horizontalidad) e intersectorial (entre grupos de la sociedad e instituciones). Al respecto consúltese Fox y Gershman (2001), Nahmad (2001) y Pérez *et al.* (20012).

En un segundo trabajo donde se elabora la revisión de un conjunto de estudios empíricos, Narayan (1999:20-34) señala que la gestión pública basada en

marcos legales claros que garanticen derechos económicos y sociales, permite potenciar la confianza global, el trabajo al interior de las redes de unión y de puente, así como los resultados que se obtienen a través de la colaboración; no obstante, en la situación opuesta en donde el Estado resulte ineficiente y corrupto, el capital social puede derivar en la creación de redes relaciones regidas por el poder y la exclusión.

En una publicación posterior Woolcock y Narayan (2000) señalan que la persistencia de situaciones de pobreza en regiones donde se ha impulsado la organización de cooperativas de producción (capital social de unión) da testimonio de la incapacidad de las redes horizontales para generar, por sí solas, cambios en el bienestar social. Por esa razón reconocen la necesidad de invertir simultáneamente en estructuras relacionales horizontales (unión) y verticales (puente) para asegurar que las iniciativas de desarrollo impulsadas desde los gobiernos obtengan mejores resultados. Asimismo, ambos autores reconocen que al generarse lazos colaborativos entre redes locales y actores externos se evita el aislacionismo que fomenta la corrupción, las preferencias, el nepotismo y la falta de transparencia.

Antes de trabajar en la vinculación entre el capital de unión y el de puente, los autores referidos anotan la necesidad de medir el *stock* o reserva del capital social. A este respecto Woolcock y Narayan (2000) señalan que la medición debe realizarse mediante instrumentos que permitan comprender el funcionamiento de las relaciones sociales a efectos de que las inversiones en capital social eviten generar efectos negativos como, por ejemplo, el acaparamiento de recursos y la exclusión.

En relación con lo antes señalado, Narayan y Cassidy (2001) propondrán el empleo de un cuestionario para explorar y caracterizar las relaciones sociales a nivel local. El instrumento en cuestión fue diseñado con base en el trabajo de un panel multidisciplinario de expertos que definió seis dimensiones del capital social, así como un conjunto de variables para identificar las características de los grupos locales, las normas generalizadas, la unión, la sociabilidad cotidiana, la conexión vecinal, el voluntariado y la confianza (Narayan y Cassidy, 2001:61-67).

El cuestionario fue puesto a prueba mediante dos estudios piloto realizados en las repúblicas de Ghana y de Uganda. Tras la revisión de los resultados y la posterior aplicación de un análisis factorial confirmatorio, fueron reconocidos tres conjuntos de categorías para conducir el estudio del capital social, a saber: determinantes, dimensiones y resultados.

De acuerdo con el análisis confirmatorio, las determinantes del capital social son la comunicación y el empoderamiento, y de ellas depende la situación prevaleciente en las seis dimensiones, a saber: características del grupo, normas generalizadas, unión, sociabilidad cotidiana, conexiones vecinales, voluntariado y confianza. A su vez, de las dimensiones antes señaladas depende el estado alcanzado en varias áreas consideradas como los resultados del capital social: la competencia del gobierno, la honestidad y corrupción gubernamental, calidad del gobierno, paz y seguridad, así como el compromiso político (Narayan y Cassidy, 2001:68-90).

A partir en los trabajos señalados, los expertos del Banco Mundial dieron forma al Cuestionario Integrado para la Medición del Capital Social (CIMCS) el cual, por más de diez años ha sido empleado como un instrumento de referencia para medir el *stock* de capital social (Grootaert *et al.*, 2002). El CIMCS ha sido ampliamente divulgado y ha dado pauta a la elaboración de otras herramientas para la medición del capital social en hogares y comunidades (al respecto ver <http://go.worldbank.or/LHI4AYZEF0>).

Destaca que en el CIMCS se percibe un claro esfuerzo por incorporar las contribuciones realizadas por Bourdieu, Coleman y Putnam. La influencia del primer autor se hace evidente en las preguntas diseñadas para identificar la presencia de intereses y poder al interior de las redes. A este respecto destacan las preguntas elaboradas para reconocer los beneficios obtenidos por los actores que participan en las redes, la distribución de poder en la toma de decisiones, el acaparamiento de recursos y la exclusión. La internalización de normas planteada por Coleman se ve reflejada en las preguntas de la sección relativa al conflicto y la violencia. En tanto que algunos indicadores de cohesión social y compromiso cívico manejados por Putnam, tales como la lectura de

diarios y la reunión de grupos no políticos, figuran en las secciones del cuestionario sobre información y sociabilidad.

2.3.3. EL CAPITAL SOCIAL COMUNITARIO SEGÚN LA COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

A decir de John Durston (1999), experto de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe de la ONU, el capital social en los espacios rurales es diferente al que se manifiesta en los ámbitos urbanos porque en los primeros la reciprocidad rige a los intercambios, mientras que en las ciudades es la acción racional -la búsqueda de beneficios individuales o de grupo-, lo que promueve la transferencia de recursos. Por esa razón, dicho autor se pronuncia por diferenciar ambos casos a través del manejo de un constructo específico para las zonas rurales: el capital social comunitario.

De acuerdo con Mauss (1990, citado en Durston, 1999:7) la reciprocidad se refiere a un “sistema de intercambio basado en obsequios (objetos, ayuda, favores) cuya compensación es obligatoria, pero no inmediata ni siempre en equivalencia precisa a diferencia de las transacciones mercantiles”. Durston argumenta que la reciprocidad sienta antecedentes históricos de colaboración y que éstos, al sumarse a la presencia de un repertorio de normas comunitarias y a la presencia de una identidad común, hacen posible que el capital social se reproduzca entre la población incluso tras haberse encontrado sumergido por procesos de clientelismo promovidos por la intervención gubernamental.

Cuando la identidad cultural es compartida por varias comunidades que persiguen metas de desarrollo similares, el capital social crea puentes intercomunitarios, lo cual promueve organizaciones con mayor representatividad. Cuando esto sucede, las metas se vuelven más complejas y ello tiende a promover que las normas tradicionales evolucionen para facilitar la acción colectiva que se requiere para asegurar la consecución de los fines (Durston, 1999:12-14).

Cuando la acción colectiva se combina con actuaciones de gobierno orientadas a impulsar y proteger a las redes comunitarias, se sucede un proceso que puede dar paso a un equilibrio de poderes (Durston, 1999:12-14). La

consideración del poder y de la función del gobierno en los planteamientos del capital social comunitario revela la influencia ejercida de Bourdieu y Putnam en la elaboración conceptual de Durston.

El capital social comunitario es concebido como una herramienta para crear nuevos arreglos de poder entre las comunidades rurales y la sociedad. De esa forma el empoderamiento no es visto como una determinante para el capital social tal como es manejado por los expertos del Banco Mundial, sino como una meta. Para el caso del capital social comunitario Durston (1999:22-23) considera que las variables determinantes son las relaciones tradicionales de reciprocidad, la confianza derivadas de ellas, la identidad compartida entre los grupos locales, el repertorio de normas comunitarias y la disposición social para propiciar su evolución.

En un segundo trabajo John Durston (2002:11) amplía sus ideas y establece que las redes, el aprendizaje colectivo y la participación son los medios que permiten empoderar a los grupos rurales y, en consecuencia, transformar el sistema clientelista tradicionalmente practicado entre el Estado y las comunidades.

El citado autor (2002:12) refrenda la idea sobre la conveniencia de medir la reserva de capital social para asegurar el diseño de políticas públicas que potencien la colaboración entre la sociedad civil y el Estado, no obstante, se pronuncia por ubicar el núcleo del capital social en el ámbito conductual ya que los actos reales, y no tanto la manifestación de normas aceptadas o la presencia de valores compartidos, definen las características asociadas a las relaciones y los resultados que de ellas derivan. A este respecto argumenta lo siguiente:

“Evans (1996) y Tendler (1997) ofrecen pruebas empíricas y análisis teóricos para defender la tesis [...] conforme a la cual los vínculos afectivos de confianza y reciprocidad entre los funcionarios públicos con vocación de servicio y los grupos excluidos o los actores débiles son justamente la clave de la sinergia entre el Estado y la sociedad civil” (Durston, 2002:50).

Más que medir *stocks*, la idea transmitida por Durston pone el énfasis en actuar para fomentar que los elementos cognitivos -normas, valores, confianza-, y estructurales -redes-, del capital social generen acción colectiva.

2.4. CRÍTICA A LA VISIÓN NEOINSTITUCIONAL DEL CAPITAL SOCIAL

Los trabajos de Putnam y las aportaciones realizadas por los expertos del BM y la ONU -que se agrupan en la denominada visión neoinstitucional del capital social- han sido criticados por varios autores.

En su revisión a los planteamientos neoinstitucionales, Portes (1998:244) indica que el capital social no incorpora ninguna idea desconocida por los sociólogos, ya que los trabajos de Durkheim sobre intervención y participación en grupo, así como los de Marx relativos a la movilización de clases, habían planteado previamente las nociones sobre la colaboración grupal. Esta idea es secundada por Arriagada (2003:561) quien agrega las aportaciones de Weber sobre el papel de los valores, la tradición y la afectividad en el establecimiento de relaciones colaborativas, así como las contribuciones que desde la antropología fueron elaboradas por Firth, Mauss y Foster en relación a las instituciones, estructuras sociales, la reciprocidad y los contratos diádicos de colaboración entre actores con características similares.

De forma específica, la crítica de Portes se desarrolla a lo largo de cuatro ejes que cuestionan las propuestas de Putnam y sus seguidores.

-Primer eje: el capital social como una virtud cívica

A diferencia de Putnam, la postura manejada por Portes (1999:248) plantea que el capital social se asocia a un proceso de colaboración promovido por la expectativa de obtener ganancias personales o grupales, tal como lo reconoce originalmente Bourdieu. De esa forma es rechazada la idea acerca de la colaboración como de una virtud cívica.

Portes (1999:249) propone, entonces, que la discusión sobre el capital social sea centrada en las motivaciones asociadas a la solicitud y el otorgamiento de los recursos. A este respecto él mismo distingue dos tipos de motivaciones:

- Las consumatorias, también conocidas como “solidaridad circunscrita”, que se asocian a una conducta asumida por un impulso interno sobre la forma en la cual se debe proceder. Se trata pues de un comportamiento derivado de la internalización de normas que se presenta entre los integrantes de un grupo en el que se manifiesta una determinada identidad. En estos casos el otorgamiento del crédito no exige plazos específicos para efectuar el reintegro ni una forma de pago en particular. En algunas ocasiones la retribución del crédito ofrecido puede venir del reconocimiento público por haber cumplido con una obligación moral.
- Las motivaciones instrumentales, por su parte, se vinculan con la acción racional, lo cual supone que los intercambios se realizan con vistas a la obtención de beneficios específicos entre los actores que otorgan y reciben los recursos.

-Segundo eje: la escala de agregación

A decir de Portes (2000:3-5), el planteamiento de Putnam traslada al ámbito regional e incluso nacional un concepto originalmente manejado a escala familiar y de grupo sin antes haber desarrollado una discusión teórica pertinente. Esto supone para Portes una incoherencia que compromete el valor heurístico del constructo toda vez que, a escala local, el capital social individual o grupal busca superar las regulaciones y las limitaciones impuestas por el orden social, en tanto que, a escala regional o nacional, el capital social busca contrarrestar las iniciativas que pretenden el beneficio de individuos o grupos (Portes, 2004:156).

-Tercer eje: el carácter positivo del capital social

Al margen de los beneficios que puede suponer el capital social, Portes (1999:256-258) señala que éste puede generar efectos negativos mediante cuatro procesos. El primero de ellos es la exclusión, la cual implica que personas que no formen parte de la red de proximidad no puedan aprovechar los recursos disponibles. El segundo efecto es el reclamo excesivo de apoyo a aquellos miembros de la red que detentan un recurso especialmente demandado. El tercero se refiere a la restricción de libertad derivada de seguir

las normas grupales. El último efecto negativo se asocia a las denominadas normas niveladoras que se refieren al hecho de que no siempre todos los integrantes de las redes pueden acceder al mismo volumen de crédito, ello supone la presencia de subgrupos al interior de las redes que se organizan en diferentes niveles desde los cuales se accede a distintos beneficios.

En un sentido próximo a lo planteado por Portes, la crítica de DeFilippis (2001) cuestiona aspectos vinculados al poder y al manejo del capital social a escalas superiores.

Por un lado, DeFillipis critica el valor que los autores neoinstitucionales otorgan al capital social de tipo puente (*bridging*) sin antes cuestionarse quién controla los términos que regulan el establecimiento y funcionamiento de las conexiones. Para este autor el valor que puede derivar de una red ampliada e incluso de una red de proximidad, no radica en el establecimiento de la relación, sino en el arreglo alcanzado entre los actores vinculados (2001:790).

Por otra parte el autor referido también cuestiona que el capital social pueda expresarse a nivel de ciudades y regiones tal como lo propone Putnam. DeFillipis (2001:790-791) sostiene que las comunidades, en tanto agregado de individuos no son entidades homogéneas y por lo tanto en ellas existen grupos diferenciados por sus intereses y recursos disponibles. De esa manera, hablar de una virtud cívica -neutral y homogénea-, en los términos manejados por Putnam, implicaría negar la existencia de esas diferencias al interior de la sociedad.

En un afán por evitar que los estudios sobre capital social reflejen una visión parcial y triunfalista sobre las relaciones sociales, Portes (1999:261) señala cuatro precauciones a ser consideradas en las investigaciones, a saber: (1) separar la definición de los presuntos efectos, (2) identificar los orígenes históricos del capital social, (3) establecer controles de direccionalidad a fin de que pueda demostrarse que la presencia del capital social es previa a los resultados y (4) controlar la presencia de otros factores que puedan explicar la manifestación del capital social y de sus supuestos efectos.

2.5. CAPITAL SOCIAL, EMPRESAS Y AGUJEROS ESTRUCTURALES

Desde los años ochenta los trabajos conducidos por Burt han aplicado el concepto del capital social en el ámbito de las relaciones empresariales. Entre los temas examinados por este autor destaca el reconocimiento de los mecanismos que permiten la vinculación de actores emplazados en diferentes redes organizacionales.

Burt (2001) indica que el espacio que separa a una red de proximidad (*bonding*) de un conjunto de actores externos, es ocupado por lo que él denomina agujeros estructurales, es decir, vacíos que evitan la conexión y el flujo de información no redundante. En un sentido simbólico, los agujeros estructurales representan barreras que al ser superadas permiten el acceso a oportunidades y recursos que abren camino a la innovación.

Burt (2001) indica que la superación de un agujero estructural depende de la presencia y acción de actores a los que él denomina *brokers*, es decir personas que son capaces de conectar redes diferentes y promover el flujo de información y recursos entre ellas.

Debido a que los objetivos de las organizaciones evolucionan constantemente, al pasar el tiempo la utilidad derivada de la superación de un agujero estructural puede perder sentido (Burt, 2001). Por esa razón la capacidad permanente de un *broker* para superar nuevos agujeros estructurales se considera vital para asegurar: (1) la exposición a visiones y prácticas diversas que permiten retroalimentar el trabajo realizado en la organización, y (2) la posibilidad de innovar con base en la información transferida (Burt, 2009).

Debido a la calidad de la información que se negocia y transfiere a través de los agujeros estructurales, el citado autor señala que la conducta de un *broker* puede distanciarse de los objetivos de la organización a la que pertenece en aras de conseguir beneficios personales. Por esta razón el mismo Burt termina por reconocer la importancia de las redes de proximidad ya que éstas, al generar mecanismos de vigilancia y control, evitan que los *brokers* ignoren las normas de las organizaciones.

La influencia de *brokers* y redes de proximidad sobre el desempeño alcanzado por una organización, es modelada por Burt en una matriz en la que se muestran cuatro diferentes situaciones de desempeño (figura 2.1.).

Figura 2.1. Desempeño de los grupos a través de los agujeros estructurales y las redes de proximidad

Contactos no redundantes fuera del grupo	Alta	Grupo desintegrado con diversas perspectivas, recursos y herramientas	Desempeño máximo
	Baja	Desempeño mínimo	Grupo cohesionado que dispone de una sola perspectiva y limitados recursos y herramientas
		Baja	Alta
Redes de proximidad dentro del grupo			

Fuente: Burt (2001).

Debido al cuño empresarial de los estudios elaborados por Burt (2001; 2009), sus conclusiones resultan de especial interés para aquellas redes de proximidad compuestas por grupos marginados de la economía formal, que mediante la constitución de organizaciones -como las empresas indígenas de turismo- intentan conectarse con el mercado.

2.6. BALANCE SOBRE EL CAPITAL SOCIAL Y SU NEXO CON LA NEGOCIACIÓN EN EL SISTEMA DEL TURISMO INDÍGENA

La discusión que, desde los años ochenta, se ha desarrollado alrededor del capital social es indicativa de los esfuerzos por dar sentido y contenido al constructo en medio de un contexto social marcado por el subdesarrollo, las diferencias culturales y la distribución desigual del poder económico y político.

Tabla 2.1. Autores y aportaciones sobre el capital social

Autores	Ámbito de discusión	Aportaciones
Bourdieu (1997) [1983]	Conceptualización y características del capital social.	<ul style="list-style-type: none"> • Es un bien individual-grupal que facilita la acumulación. • Se crea y fluye en redes formales. • Genera transustanciación. • Acceso desigual a los recursos. • Se preserva con el intercambio.
Coleman (1988)	Conceptualización y características del capital social.	<ul style="list-style-type: none"> • Compuesto por recursos compartidos que facilitan la acción colectiva para alcanzar metas comunes. • Fuentes de capital social: expectativas y confianza, información, así como normas-sanciones. • Se transmite a través de redes de cercanía y redes con actores lejanos.
Putnam (1993)	Vínculo entre el capital social y el gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> • Es un bien público y una virtud cívica. • Se encuentra determinado por la reserva de normas, valores, confianza y redes asociativas. • Potencia los resultados de la inversión en capital humano y físico realizada por entidades públicas.
Narayan, Woolkoc Grootaert, Cassidy Nyhan-Jones (1999-2002)	Conceptualización y medición del capital social.	<ul style="list-style-type: none"> • Es el “pegamento” que cohesiona a la sociedad. • Su estudio se puede dividir en elementos cognitivos (normas y valores) y estructurales (redes). • Necesidad la complementación entre los recursos procedentes de las redes de unión (<i>bonding</i>) y de puente (<i>bridging</i>) para asegurar mayores beneficios. • La interacción de redes fortalecen los procesos de desarrollo y por eso es conveniente que el Estado invierta para intensificar la interacción. • Medición del capital social: determinantes, dimensiones y resultados
Durston (1999, 2002)	Capital social comunitario: conceptualización y dinamización.	<ul style="list-style-type: none"> • En zonas rurales la transferencia de recursos es promovida por el principio de la reciprocidad. • Las normas, la historia colaborativa y los lazos de parentesco son determinantes para propiciar los intercambios. • El capital social se manifiesta mediante los intercambios reales y no a través de la presencia de normas colaborativas. • El empoderamiento es la finalidad del capital social y para asegurarlo a veces es necesario que las normas evolucionen.
Portes (1999-2000) DeFillipis (2001)	Crítica a la conceptualización y a la metodología.	<ul style="list-style-type: none"> • El capital social no es neutral porque su desarrollo y uso se vincula a intereses de grupo. • Es excluyente, demandante y restringe libertades. • En lugar de estudiar los efectos, es más importante entender qué mecanismos propician la cesión de recursos, incidir en ellos y balancear el poder. • Separar la definición de los resultados, identificar orígenes históricos del capital social e identificar la influencia de factores externos.
Burt (2001, 2009)	Utilidad de las redes de capital social para las empresas.	<ul style="list-style-type: none"> • Los “agujeros estructurales”, son barreras que limitan la interacción entre redes. Al ser éstos superados, las redes pueden compartir recursos. • Los agujeros estructurales son atravesados por <i>brokers</i>. • Las redes de proximidad (<i>bonding</i>) deben ser fuertes para controlar la función y actuación de los <i>brokers</i>.

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores consultados.

La presencia de posturas conceptuales y metodológicas disímiles representa para algunos -los más críticos-, el reflejo de la inconsistencia teórica del constructo; mientras que para otros -especialmente aquéllos vinculados al estudio del desarrollo-, la falta de consenso da testimonio de un proceso que apunta hacia el perfeccionamiento de los postulados conceptuales.

La tabla 2.1. muestra una versión sintética de las aportaciones que sobre el capital social han realizado los primeros autores, sus seguidores y críticos. A partir de esa información, en la tabla 2.2. son señaladas las características compartidas y las tensiones que se presentan entre las diferentes posturas conceptuales y metodológicas. Los aspectos retratados en ella, permiten identificar una serie de elementos cuyo tratamiento se asume útil para explorar, a través del estudio empírico, la negociación dentro del turismo indígena.

Tabla 2.2. Capital social:

puntos compartidos, tensiones y aportaciones para la negociación

Puntos compartidos entre las diferentes conceptualizaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Redes relacionales (1. unión/<i>bonding</i>; 2. puente/<i>bridging</i> u horizontal-vertical; 3. vínculo/<i>linking</i> o intersectorial). • Acuerdos. • Transferencia de recursos. • Transustanciación/transmutación/externalidades positivas.
Tensiones entre las diferentes conceptualizaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Acción social como meta vs. Acumulación como meta. • Neutral vs. Poder. • Incluyente vs. Excluyente. • Recursos comunes y compartidos vs. Recursos particulares cedidos por interés. • Estudiar los efectos generados vs. Estudiar las causas. • Empoderamiento como condición vs. Empoderamiento como meta. • Valor implícito en redes horizontales vs. Valor implícito en redes verticales. • Medición cuantitativa del <i>stock</i> vs. Medición cualitativa del <i>stock</i>.
Aportaciones para abordar el estudio de la negociación en el turismo indígena
<ul style="list-style-type: none"> • Acción social y sus fuentes (Coleman y Durston). • Complementación de recursos procedentes de diferentes tipos de redes (Woolcock y Narayan; Burt). • Transustanciación, transmutación, externalidades positivas (Bourdieu, Putnam, Narayan <i>et al.</i>). • Agujeros estructurales y <i>brokers</i> (Burt). • Empoderamiento (Durston).

Fuente: Elaboración propia a partir de los autores citados.

A partir de la revisión conceptual realizada, se identifica que varias de las contribuciones sobre el constructo pueden permitir una aproximación al entendimiento de las causas que promueven la negociación y el establecimiento de lazos colaborativos entre los actores del sistema del turismo indígena. En relación con esto, a continuación se señala el valor explicativo asociado a cada uno de los cinco aspectos considerados:

- Acción social. Su análisis puede ayudar a comprender las fuentes que promueven la participación de los actores locales en las empresas turísticas, así como las acciones por ellos emprendidas frente a otros agentes del sistema turístico.
- Complementación de recursos provenientes de diferentes redes. Su identificación puede ayudar a verificar si, a través de la vinculación de grupos y actores, las empresas indígenas obtienen bienes o servicios que facilitan las tareas asociadas a la planificación y gestión.
- Transustanciación o transmutación. Verificar su manifestación hace posible el enriquecer la comprensión de las implicaciones derivadas de la transferencia de ciertos recursos a través de las redes.
- Agujeros estructurales y *brokers*. Su reconocimiento puede ayudar a profundizar en el entendimiento sobre la presencia o ausencia de recursos no redundantes, así como su posible acaparamiento por grupos locales.
- Empoderamiento. Esta noción es útil para valorar si la vinculación de los actores supone la habilitación de los colectivos indígenas o si, al contrario, fortalece relaciones de poder.

En la siguiente sección se revisan varios estudios sobre el capital social en zonas y empresas indígenas con el objetivo de reflexionar sobre la pertinencia de considerar los cinco aspectos antes señalados en la elaboración de una propuesta metodológica para explorar la negociación en el turismo indígena.

2.7. EL CAPITAL SOCIAL EN ZONAS INDÍGENAS

El Banco Mundial ha sido uno de los principales agentes promotores para el estudio del capital social en zonas indígenas. De acuerdo con Urquillas y Van Nieuwkoop (2003:9) el interés por el abordaje teórico y empírico del capital

social tiene sus orígenes en los compromisos asumidos por el Banco Mundial a través de la Directriz Operacional 4.20. de 1991, en la cual se establece que en el marco de los proyectos de desarrollo promovidos por dicha institución:

- Se asegurará la participación de la población indígena en la toma de decisiones durante la planificación, la puesta en marcha y la evaluación de las acciones (Banco Mundial, 1991, inciso d, punto 15).
- Se actuará para fortalecer la vinculación entre las organizaciones indígenas, las entidades no gubernamentales, las autoridades locales y las instituciones oficiales especializadas (Banco Mundial, 1991, inciso f, punto 15).

Urquillas y Van Nieuwkoop (2003:9-10), indican que la intención de asegurar la participación de las comunidades derivó del interés por evitar y compensar los efectos adversos causados por el esquema de intervención de gestión unilateral (“de abajo hacia arriba”) hasta entonces practicado por las autoridades estatales y al cual se atribuye, entre otros efectos no deseados, la violación de los derechos indígenas.

De acuerdo con los autores citados, en el marco de la Directriz Operativa 4.20., la colaboración entre comunidades y actores externos dio paso, desde finales de la década de los años noventa, al abordaje de diversos aspectos del etnodesarrollo mediante el encuadre del capital social.

Entre los aspectos examinados a través del capital social, Mignone (2009:107) destaca la gobernanza, el desarrollo sostenible, el bienestar y el aprendizaje comunitario. Otras temáticas a destacar son la impartición de justicia, el manejo de recursos comunes, el cuidado de ecosistemas, la provisión de servicios públicos, esquemas de financiamiento alternativo, reconversión productiva, comercialización, implantación de programas públicos, así como el debate conceptual y metodológico sobre el constructo (Fox, 1996; Fox y Gershman, 2001; Nahmand, 2001; Falk y Kilpatrick, 2002; Flores y Rello, 2002; Merino, 2004; Merino y Hernández, 2004; Mignone y O’Niel, 2005; O’Brien *et al.*, 2005; Brondizio *et al.*, 2009; Márquez, 2009).

Con la intención de aportar una idea más clara sobre la forma en la cual se ha abordado el capital social en zonas indígenas, en las siguientes secciones se describe el tratamiento conceptual y metodológico del constructo en una serie de estudios.

2.7.1. LOS INTERESES, EL PODER Y LA CONFIANZA EN EL CAPITAL SOCIAL DE COMUNIDADES INDÍGENAS

El tratamiento del capital social en poblaciones indígenas no ha quedado exento de controversias. Una de ellas gira alrededor de la tensión entre la neutralidad y el poder implícitos en las asociación entre actores colectivos e institucionales.

Fox (1996:1089-1091), por ejemplo, señala que en el proceso conocido como escalamiento de la representación local -que se refiere a la organización de personas para facilitar su acción colectiva-, es común la confrontación de intereses entre diferentes actores o agrupaciones locales; por esa razón, el escalamiento de la representación debe hacerse acompañar de un proceso de negociación en el plano horizontal (*bonding*) y en el vertical (*bridging* y *linking*).

Tras analizar el proceso de implantación en Puebla, Oaxaca y Veracruz (México) del Programa de Desarrollo Sustentable en Áreas Marginadas financiado por el Banco Mundial, Nahmad (2001:9-10) apunta que el capital social que se expande entre comunidades con características semejantes, así como entre éstas y actores externos, tiende a desarrollarse en medio de un alto grado de presión sobre los recursos. El estrés que prima en la relación entre indígenas y no indígenas propicia que el capital social acuñado por las comunidades sea empleado como una estrategia para sobrevivir económica y culturalmente, y como un mecanismo político de resistencia y ajuste respecto a la sociedad nacional cuyas instituciones oficiales han debilitado a las organizaciones tradicionales (Nahmad, 2001:44). Con base en las ideas aportadas por Fox y Nahmad se concibe que el capital social en las comunidades no se expresa como una entidad neutral tal como lo han manejado Coleman y Putnam en sus planteamientos.

En la conceptualización que Nahmad maneja sobre el capital social, no son considerados como componentes del constructo los rasgos de la cultura local ni las tradiciones vinculadas a la cooperación y al asociacionismo indígena. La concepción de Nahmad se fundamenta en dos conjuntos de evidencias que a continuación son señaladas:

- Los espacios comunitarios en los que se dirimen los asuntos públicos pierden legitimación cuando las instituciones oficiales y los partidos políticos solapan sus actividades con las funciones realizadas originalmente en las asambleas o en los consejos de ancianos. En consecuencia, las relaciones sociales, su regulación, metas y dinámica no siempre se rigen por las normas tradicionales ni por las costumbres: normas y cultura no siempre están presentes en las estructuras relacionales en zonas indígenas.
- La presencia de instituciones socio-organizativas basadas en normas tradicionales no garantiza que los miembros de las colectividades indígenas logren definir metas consensuadas respecto al usufructo de recursos comunes y la erradicación de prácticas abusivas.

El debate en torno al poder en las relaciones comunitarias lleva, entonces, a la propuesta de conceptualizaciones como la elaborada por Fox y Gershman (2001:400) en la cual se asume que el capital social alude a las relaciones sociales, basadas en la confianza y la reciprocidad, que facilitan la acción colectiva alrededor de intereses públicos. Y dado que la confianza se construye mediante procesos reiterativos de compromiso asumido y acción consecuente, la definición de Fox y Gershman se alinea con la idea de Durston (2002:12) relativa al papel central de las conductas reales en la creación y empleo del capital social.

Por su parte Merino (2004:134-137) señala que la generación de confianza es un requisito para activar las prácticas institucionales las cuales, de acuerdo con Ostrom, se agrupan en tres tipos: las primeras son las reglas operacionales a través de las cuales se definen a los grupos con derecho al usufructo de los recursos comunes, los beneficios a los que pueden acceder, las obligaciones que deben cumplir y la forma en la cual son vigilados todos los aspectos

anteriores. El segundo tipo son las reglas de elección colectiva que señalan cuáles son las condiciones que deben cumplir las personas con derecho a participar en el diseño de las reglas operacionales. El tercer tipo de reglas, las de elección constitucional, señalan las directrices para construir espacios de opinión pública y para participar en ellos.

El papel de la confianza en la creación y uso del capital social comunitario también es señalado por Mignone y O'Neil (2005) quienes, a partir de un análisis etnográfico llevado a cabo en poblaciones pertenecientes a las Primeras Naciones de Manitoba (Canadá), apuntan que el principal obstáculo para la creación de lazos verticales, es decir, el capital social puente, es la escasa confianza que los actores gubernamentales inspiran en las comunidades.

A decir de O'Brien *et al.* (2005:1044) la falta de vínculos de puente entre las organizaciones indígenas y otros sectores sociales puede derivar en la creación de redes de proximidad que, a causa de la fuerza de sus vínculos, son capaces de provocar procesos de aislamiento y de resistencia. Los autores citados señalan que los indígenas deben participar en la economía global y para ello tienen que establecer lazos de puente con otros actores para evitar externalidades negativas generadas por el libre mercado. Y para lograr ello, basados en Olson, señalan tres vías posibles, todas ellas, coordinadas desde las entidades gubernamentales, a saber: mecanismos coercitivos (penalizaciones por emprender acciones de aislamiento), incentivos selectivos (premiar las medidas de integración con la cultura nacional) y estrategias federales (programas educativos) para integrar a los grupos indígenas a la lógica del sistema político y socioeconómico predominante. La idea que el capital social de unión puede generar contrapoder y la propuesta de los mecanismos señalados por Olson para favorecer los vínculos de tipo puente, refrenda la relación concomitante entre el capital social comunitario y el poder; lo cual, a su vez, desvela que la creación de confianza entre actores diferentes es uno de los principales retos a superar.

2.7.2. METODOLOGÍAS DE ESTUDIO, IMPLICACIONES Y LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN REQUERIDAS

Junto a la reflexión conceptual, se han desarrollado en paralelo dos tendencias metodológicas para estudiar al capital social en comunidades indígenas. La primera de ellas es de corte cuantitativo y emplea al CIMCS del Banco Mundial para diagnosticar la manera en la cual se estructura y opera el capital social a nivel local. Los trabajos asociados a este enfoque suelen identificar las oportunidades y limitaciones para establecer procesos colaborativos entre comunidades y entidades gubernamentales encargadas de operar políticas y programas de desarrollo. Entre las oportunidades, los estudios destacan las normas tradicionales que fomentan -y en ocasiones obligan-, a tomar parte en la participación, no obstante, se reconoce que la falta de confianza suele limitar los alcances potenciales. Por esa razón los estudios de este tipo coinciden en la necesidad de reforzar la confianza al interior de las comunidades, y entre éstas y los actores externos, para asegurar la sinergia y la obtención resultados (Rubio-Espinosa *et al.*, 2007; Tinoco y Saldívar, 2009).

La segunda tendencia se asocia a metodologías mixtas mediante las cuales se busca profundizar en la comprensión de aspectos específicos que no logran ser desvelados mediante la aplicación del cuestionario del Banco Mundial. A este respecto Falk y Kilpatrick (2002:88-93), señalan que las mediciones basadas en variables sociales y económicas no permiten explorar la manera en la cual se manifiesta y expande la confianza, la cual es considerada por ellos el elemento central del capital social. Para ambos autores ésta se genera mediante interacciones en las que se co-produce un aprendizaje de habilidades, actitudes y acciones empleadas para conseguir metas propuestas. De esa manera, al hablar de capital social, los temas a estudiar son la construcción de la confianza, las evidencias sobre su presencia y los resultados que de ella derivan; y para ello los autores citados apuntan la pertinencia de emplear: (1) métodos etnográficos para asegurar la comprensión de la realidad y (2) el tratamiento de diversas técnicas para analizar la información recolectada.

La propuesta metodológica de Falk y Kilpatrick va más allá del ámbito descriptivo al apuntar que es necesario cumplir dos condiciones para expandir

el aprendizaje, la confianza y el capital social entre actores pertenecientes a diferentes escalas:

- Presencia de eventos que provean la necesidad y las condiciones para el aprendizaje.
- Contextualización de lo aprendido, es decir, darle a éste un sentido político y sociocultural a fin de que el conocimiento y las habilidades adquiridas promuevan el cambio de actitudes y de conducta.

Por su parte, Nahmad (2001:13-14) cuestiona el sentido de cuantificar, calificar y comparar *stocks* de capital social. La comparación, afirma el autor, sólo tiene sentido al confrontar la realidad entre grupos semejantes y dada la diversidad cultural que predomina en los contextos rurales e indígenas, asume que dicha tarea pierde sentido y en su lugar propone contrastar las formas tradicionales de capital social comunitario con aquellas promovidas mediante la vinculación con actores externos, ello con la intención de advertir y gestionar los impactos derivados de la colaboración. A decir de Nahmad los instrumentos para explorar el capital social comunitario dependen del contexto y de la escala, pero siempre deben ser complementados con la etnografía y la revisión histórica. De esa forma las variables asociadas con las dimensiones del capital social estarán definidas a partir de las condiciones particulares de cada caso.

En la misma línea de pensamiento Mignone y O'Neil (2005:37) consideran que el capital social es contextual, es decir, su expresión depende de la situación particular en la que surge y del ámbito sobre el cual es aplicado. Por esa razón las variables y los procedimientos para su estudio dependen de la casuística analizada. Al contextualizar se evitan incoherencias entre la definición del constructo, su expresión real asociada al tema de estudio y las variables empleadas para explorar la función del capital social. Contextualizar, entonces, es una medida para evitar los errores que afectan, según Portes (1999:261) la precisión del análisis.

Sin marcadas diferencias por conceptualización o metodologías aplicadas, los estudios sobre capital social conducidos en zonas indígenas se caracterizan por enfocar su atención en el diagnóstico. En la mayoría de los casos, y a

través de medios diferentes, en ellos se busca identificar la presencia, ausencia y correlación de ítems y dimensiones. La proliferación de estudios descriptivos contrasta con la escasa presencia de trabajos aplicados. A este respecto Mignone (2009:126) se refiere en los siguientes términos:

“Es interesante que se haya escrito mucho sobre el capital social, pero muy pocos casos de estudio se hayan publicado sobre la manera en la cual éste es generado y operado”.

Las palabras de Mignone cobran sentido al advertir, por ejemplo, la ausencia de estudios que respondan al reto de crear confianza entre actores para activar el trabajo colaborativo a través de redes.

En medio de este contexto, Mignone (2009:134) señala tres líneas de investigación requeridas para dar mayor formalidad y alcance al concepto:

- Evidenciar a nivel local la manera en la cual se puede incidir sobre el capital social y los impactos que éste genera.
- Desarrollar fórmulas concretas para incidir sobre el capital social en comunidades indígenas.
- Discutir si existen condiciones que permiten considerar al capital social un constructo universal.

2.7.3. ¿EL CAPITAL SOCIAL INDÍGENA SE VINCULA CON PROCESOS DE NEGOCIACIÓN?

La mención explícita a la negociación no suele figurar en los estudios, sin embargo, en las investigaciones basadas en el enfoque etnográfico, se destaca el peso de los procesos de escalamiento de la representación local -es decir, la creación de redes de capital social intra e intercomunitario-, como medio para potenciar las oportunidades de los actores indígenas de cara a la interacción con agentes externos.

Luecke (2003:16-17) señala que en las negociaciones de carácter económico cada uno de los actores involucrados emplea valores de referencia con base en los cuales despliega estrategias para intentar alcanzar sus metas. Uno de esos valores es la Mejor Alternativa a un Acuerdo Negociado (MAAN o BATNA en

inglés *Best Alternative to a Negotiated Agreement*) el cual se refiere a los medios sustitutivos a las cuales cada actor puede acceder en caso que la contraparte no ceda al arreglo propuesto.

La MAAN de una micro, pequeña o mediana empresa indígena proveedora de algún producto agrícola abundante en determinada región, suele ser menor a la MAAN de una gran empresa comercializadora de ese producto debido a que esta última, si no concuerda con el precio propuesto por una pequeña empresa local proveedora, puede retirarse de la negociación para buscar mejores condiciones de compra entre las demás empresas productoras de la región. En esta situación la empresa indígena se encuentra en una posición de desventaja que, no obstante, puede ser nivelada o incluso revertida si todos los productores se asociaran en una cooperativa, cámara o cualquier otra entidad gremial que se encargara de fijar precios y mediar en las negociaciones con la empresa comercializadora. Un proceso como el descrito, se asocia a la lógica del escalamiento de la representación (mediante redes de unión y puente) y a la reestructuración en el balance de la MAAN.

En los estudios de caso expuestos por Flores y Rello (2002) no se maneja la MAAN como concepto de referencia, sin embargo, los testimonios sobre la constitución de empresas colectivas y de uniones campesinas integradas por agricultores indígenas y mestizos, dan testimonio de la creación de redes de productores que reducen la MAAN de las empresas intermediarias. Ejemplo de este proceso son los casos expuestos sobre los productores de café en los estados de Guerrero y Oaxaca, cuyas organizaciones lograron la coordinación de tareas vinculadas a la producción y la comercialización del grano, tras la desaparición del organismo público encargado dar asistencia técnica y pagar precios de garantía a los productores (Flores y Rello, 2002:83-121).

El empleo de la MAAN, explica Luecke (2003), regularmente se asocia a negociaciones en las cuales no interesa a los implicados establecer relaciones duraderas con sus contrapartes. Sin embargo, en situaciones donde la complementación de recursos entre actores es necesaria para asegurar el cumplimiento de metas comerciales, se vuelve imperante entablar relaciones a largo plazo. Este tipo de vínculos suelen facilitar la co-creación de valor, por

eso es común que las negociaciones que se dan en el marco de estas relaciones sean conocidas con el nombre de “ganar-ganar”.

La Asociación de Productores de Fruta -ASOFRUTA-, localizada en Costa Rica y compuesta por 60 agremiados que conforman una red horizontal de unión, ejemplifica una relación ganar-ganar con una empresa importadora neerlandesa la cual, a cambio de asegurar el abastecimiento en tiempo y forma de mercancías, ofrece a la asociación asesoría para el aseguramiento de la calidad y la segmentación de productos. De esa manera ambas partes consiguen valor: la empresa importadora recibe frutas con los requerimientos solicitados y la red de actores agrupados en ASOFRUTA adquieren conocimientos útiles para conducir negociaciones con otros importadores de frutas tropicales (Flores y Rello, 2002:58-59).

Los ejemplos señalados evidencian la suposición originalmente planteada en este trabajo, relativa a que las redes de capital social, se configuran como un recurso a través del cual es posible conducir la transferencia, creación y empleo de recursos que son requeridos por las empresas indígenas.

Los estudios de caso reseñados en esta sección, dan cuenta del uso potencial de las cinco categorías analíticas asociadas al capital social identificadas, en la tabla 2.2., como útiles para analizar los procesos de negociación, a saber: la acción social motivada por la búsqueda de mayores beneficios (mejor precio de productos), la complementación de recursos dispuestos en diferentes redes (conocimiento de los exportadores y bienes de consumo generados por los productores), la superación de agujeros estructurales (el interés por crear alianza con actores externos), la transustanciación (acumulación de capital humano por medio de la inversión en capital social, es decir, aprendizaje de conocimientos derivados de la colaboración) y el empoderamiento (el uso del conocimiento acumulado para negociar con terceros actores con los cuales no se tienen alianzas).

Tras la exposición de los contenidos anteriores emergen dos preguntas vinculadas al tema central de este trabajo:

¿En los estudios donde se explora el capital social en empresas de turismo indígena, se considera la función de éste como recurso para la negociación?, y en caso que así sea ¿qué variables sobre el capital social son consideradas al examinar la función de éste en la negociación dentro del sistema del turismo indígena?

2.8. LOS ESTUDIOS SOBRE EL CAPITAL SOCIAL EN EMPRESAS INDÍGENAS Y RURALES DE TURISMO

En esta sección se explora la respuesta a las preguntas anteriores mediante el examen de cuatro estudios en los que se abordan de manera central temas asociados al capital social.

2.8.1. EL CAPITAL SOCIAL EN UN CAMPAMENTO ECOTURÍSTICO LOCALIZADO EN GAMBIA

El trabajo de Jones (2005) ubica el análisis en una zona rural de Gambia en donde cohabitan poblaciones de varios orígenes étnicos. El estudio en cuestión centra su atención en el reconocimiento de las condiciones que permitieron a un campamento ecoturístico desarrollarse como una iniciativa de base comunitaria.

A partir de la conceptualización de Putnam y de su complementación con la elaboración de Krishna, la autora analiza la evolución y situación actual del campamento a través de variables de capital social cognitivo (normas, actitudes, valores y creencias) y estructural (redes, reglas, roles y asociaciones).

Los instrumentos empleados por Jones para recopilar la información fueron tres: por un lado un cuestionario semiestructurado empleado para medir la intensidad en la expresión de los elementos cognitivos y estructurales del capital social, un grupo focal empleado para identificar la interacción entre los comités de trabajo asociados al campamento ecoturístico y entrevistas a profundidad con informantes clave.

Entre los resultados arrojados por la investigación se destacan los siguientes puntos:

- El trabajo colaborativo de los pobladores facilitó la edificación y operación del campamento, así como establecimiento de alianzas con agencias gubernamentales (medio ambiente, aprovechamiento forestal, ganadería, y turismo), y organismos internacionales de voluntariado. Los hallazgos reportados por Jones revelan que la acción de las redes de unión facilitó la extensión de puentes con grupos ubicados en otros ámbitos. Esta situación confirma la manifestación en el turismo indígena del proceso de escalamiento de la representación local propuesto por Fox (1996:1089-1091).
- La puesta en función del capital social, sin embargo, no propició la extensión de puentes con otros actores locales (gobierno regional y grupos con recursos). Esta situación pone al descubierto el proceso de *closure* identificado por Coleman y que es señalado por Portes como capital social negativo.
- La toma de decisiones se concentra sólo en algunos actores, específicamente en las familias más prominentes de la comunidad. Lo anterior evidencia procesos de acaparamiento. No obstante, la participación de la población en el proyecto ha sido fundamental para asegurar su continuidad.
- Finalmente, Jones señala que la eficacia del capital social no está determinada por los elementos cognitivos sino por los estructurales toda vez que la organización y el trabajo, muchas veces obligatorio, es lo que ha permitido el surgimiento y continuidad de la empresa.

En cuanto a la negociación, el estudio de Jones únicamente permite identificar el valor de la conformación de redes colaborativas internas para negociar apoyos, sobre todo, con entidades gubernamentales. El estudio no aporta evidencias sobre el empleo del capital social en la vinculación con actores turísticos ubicados en los sectores emisor y de enlace.

2.8.2. EL CAPITAL SOCIAL EN UNA RED DE EMPRESAS INDÍGENAS DE TURISMO EN PUEBLA (MÉXICO)

El estudio elaborado por Pérez *et al.* (2012) centra su atención en la contribución del capital social en el desarrollo de las empresas que conforman

la Red de Turismo Alternativo Totaltikpak (RETA), así como en el análisis del capital social manifiesto entre empresas e individuos.

El estudio parte de la base conceptual de Putnam y el análisis se condujo mediante la aplicación de un cuestionario para reconocer rasgos asociativos y mecanismo de interacción, es decir, los rasgos cognitivos y estructurales del capital social.

Tras la aplicación de 51 cuestionarios a dirigentes de las empresas y personal operativo, se concluyó que la mayoría de las personas consideran que es positivo que las empresas estén asociadas en una red porque permite conseguir de manera más fácil apoyos asociados a la capacitación profesional, promoción, asesoría y fondos públicos para la construcción de equipamientos. Sin embargo, entre los beneficios derivados no se considera que la red favorezca el incremento en el aforo de turistas.

La confianza al interior de cada empresa es alta gracias a la existencia de reglamentos y del efecto de la vecindad, sin embargo no se manifiesta el mismo nivel de confianza entre las personas que participan en diferentes empresas debido a que unas y otras no se conocen. De acuerdo con lo anterior, los autores señalan -en un sentido similar a lo expuesto por Jones-, que el desarrollo de la red ha sido soportado por el capital social de vínculo con organismos gubernamentales y que las relaciones colaborativas intercomunitarias (de puente) se manifiestan de forma precaria.

En este estudio no se hace mención alguna acerca de la negociación con otros actores del sistema turístico, únicamente se deriva que el escalamiento de la representación facilitó la conexión con entidades estatales desde las cuales se transfirieron recursos a las comunidades.

2.8.3. REDES SOCIALES PARA EL ECOTURISMO EN LA RESERVA DE LA BIÓSFERA LOS TUXTLAS, VERACRUZ (MÉXICO)

Con base en el marco de los territorios innovadores, López y Torres (2009) exponen la relevancia de las redes de cooperación local, para desarrollar

procesos de aprendizaje que aporten el conocimiento y los medios necesarios para hacer posible proyectos comunes.

El trabajo de estos autores se contextualiza en la conversión productiva dentro de un área natural protegida (la Reserva de la Biósfera Los Tuxtlas) y centra su atención en el desarrollo de redes sociales entre entidades gubernamentales y familias locales para trabajar sobre el establecimiento de esquemas de aprovechamiento sustentable de recursos naturales, entre los cuales figura el ecoturismo.

La investigación se desarrolla como una descripción de hechos en la que se explica la evolución de las redes colaborativas, dentro de las cuales se han visto implicados varios actores que brindan información y recursos a grupos familiares que se asocian para emprender proyectos. A lo largo del desarrollo argumentativo los autores mencionan tres momentos en la cooperación: la información sobre el aprovechamiento alternativo de los recursos naturales, el emprendimiento de negocios ecoturísticos y el intercambio de experiencias con otras empresas de ecoturismo indígena del país que se da junto a la recepción de apoyos para asistir a ferias de comercialización.

En cuanto al tema de la negociación los autores apuntan un aspecto relevante: la co-creación de paquetes turísticos entre la empresa ecoturística y terceros actores durante la asistencia a ferias de turismo. Esto pone en evidencia la vinculación entre el capital social y las negociaciones comerciales para generar valor en los términos descritos por Luecke (2003).

2.8.4. PRINCIPALES RASGOS EN LOS ESTUDIOS REVISADOS

Se identifica que la mayoría de los estudios basan su posicionamiento conceptual en la elaboración de Putnam, la cual suele ser complementada con la discusión aportada por otros autores.

El vínculo de los grupos indígenas con actores externos suele acotarse al ámbito de las relaciones con organismos gubernamentales, lo cual implica considerar negociaciones no comerciales ya que los apoyos gubernamentales

suelen ser cedidos a cambio del cumplimiento de requisitos definidos en las reglas de operación de los programas oficiales.

El estudio de López y Torres (2009) es, quizás, el que pone más énfasis en la identificación de procesos colaborativos comerciales y no comerciales que pueden crear valor en la gestión de los proyectos. A este respecto destacan, por un lado, los intercambios de experiencias entre empresas indígenas de turismo que son fomentados y financiados por oficinas gubernamentales. En tanto que, en lo referente a la negociación comercial, se menciona la colaboración que, en el marco de ferias turísticas, se establece para definir paquetes turísticos.

Los tres estudios reseñados retratan varias de las tendencias reflejadas en la literatura general del capital social, entre las cuales se pueden citar la medición de la densidad de capital social (Jones, 2005 y Pérez *et al.*, 2012) y los estudios descriptivos basados en enfoques etnográficos (López y Torres, 2009).

Al igual que en los estudios sobre capital social indígena, se percibe una preferencia por el análisis descriptivo que contrasta con la ausencia de trabajos encaminados a incidir en la construcción o puesta en acción de redes colaborativas.

2.9. REFLEXIONES FINALES

Al comienzo de este capítulo se apuntó la necesidad de identificar un constructo útil para conducir el análisis de la negociación en el sistema del turismo indígena. Se eligió explorar la conveniencia del capital social como constructo de referencia porque éste, al igual que la negociación, centra su atención en la transferencia de recursos entre diferentes actores.

Mediante la revisión de distintas elaboraciones sobre el capital social se descubrieron categorías conceptuales y analíticas que permiten entender el por qué los grupos indígenas organizados han sido capaces de gestionar o negociar la transferencia de recursos para impulsar el desarrollo de la actividad turística. Así, en términos generales se puede anotar que mediante la puesta

en acción del capital social de unión (*bonding*) y de puente (*bridging*) los colectivos indígenas han logrado conducir procesos de escalamiento de representación local que les han permitido extender lazos de vínculo (*linking*) para proveerse de recursos, conocimiento, información y oportunidades no redundantes que les han facilitado insertarse en el mercado.

El empleo del capital social como referente para abordar la negociación en el turismo indígena supone, sin embargo, la necesidad de aclarar posturas respecto a distintos puntos sobre los cuales hay disenso o hermetismo entre los investigadores.

2.9.1. BOURDIEU, COLEMAN O PUTNAM ¿QUÉ CONCEPTUALIZACIÓN SOBRE EL CAPITAL SOCIAL ES LA MÁS ADECUADA AL MOMENTO DE ABORDAR EL ESTUDIO DE LA NEGOCIACIÓN EN EL TURISMO INDÍGENA?

Señalar la visión de alguno de los autores como la más adecuada equivale a subordinar el objeto de estudio a una conceptualización cuya elaboración original no se basó en el estudio de grupos indígenas. En todo caso una postura más prudente consistiría en elegir aquellas categorías conceptuales y analíticas que resultasen de más valor explicativo para entender las diferentes manifestaciones de la negociación al interior de las comunidades indígenas, así como entre ellas y los actores públicos y privados.

En todo caso, tal como lo señala Mignone (2009), el encuadre conceptual y metodológico empleado debe derivar de la contextualización del tema estudiado, lo cual implica aclarar metas de investigación y condiciones para la elaboración de la misma. Justamente eso se definirá en el capítulo 3 el cual aborda la contextualización, la conceptualización y el modelo metodológico.

2.9.2. ¿MEDICIÓN DE RESERVA O PUESTA EN ACCIÓN?

La mayoría de los trabajos citados en este capítulo valoran al capital social en sus formas cognitiva y estructural ya sea mediante metodologías cualitativas o cuantitativas. Ello pone al descubierto que, sin importar los puntos de partida, los investigadores se esmeran en apuntar el valor del capital social pero no inciden en su potenciación aun cuando, en general, se le reconoce como un recurso útil para transformar la realidad de los colectivos sociales.

Tal como lo señala Mignone (2009), los investigadores hablan de capital social, lo estudian, pero no ensayan formas para invertir en él. En contextos indígenas la puesta en acción del capital social resulta prudente tanto en escenarios de pobreza como en aquellos en los cuales se lleva a cabo la reestructuración de la economía local mediante el desenvolvimiento de nuevas actividades entre las cuales figura el turismo. ¿Por qué, entonces, los estudios sobre el capital social se desarrollan sólo dentro de las arenas del análisis y dejan de lado la acción?

La falta de tiempo para elaborar estudios longitudinales y la disponibilidad del CIMCS elaborado por el Banco Mundial, son dos posibles razones que explican la tendencia seguida por los estudios, pero que no alcanzan a justificarla del todo, menos aun de cara a dos cuestionamientos como los siguientes:

- ¿En qué sentido es útil entregar a los gestores de una empresa indígena de turismo un diagnóstico sobre el *stock* del capital social?
- ¿Un estudio de esa naturaleza de qué forma contribuye a resolver los retos que enfrenta una empresa indígena de turismo?

Medir el *stock* del capital social con base en el cuestionario del Banco Mundial restringe el abordaje del concepto a los límites de la dinámica manifiesta dentro de las comunidades y deja de lado el diagnóstico sobre las relaciones con actores del mercado. Esta situación viene a ejemplificar la idea expresa en la sección anterior: subordinar el objeto de estudio a un concepto específico -y por consiguiente al empleo de instrumentos de medición particulares-, no siempre es una estrategia adecuada para abordar con amplitud el tema que se estudia.

Esta reflexión obliga a reparar en el examen de la finalidad y la pertinencia de los estudios.

2.9.3. ¿VARIABLES ESTANDARIZADAS O VARIABLES A MEDIDA?

Uno de los temas que han ocupado un espacio constante en el debate es el tipo de variables empleadas para abordar el estudio del capital social. Los expertos del Banco Mundial han intentado crear un punto de encuentro entre

las diferentes perspectivas mediante la creación del CIMCS y, tal como se mencionó antes, en él es visible la impronta de Bourdieu, Coleman y Putnam, aunque con diferente intensidad para cada caso.

El citado cuestionario ha sido aplicado en diferentes experiencias, bajo la premisa que los resultados por él arrojados en cada estudio de caso aportan información capaz de ser comparada y aprovechada para avanzar en la elaboración de una teoría del capital social.

El cuestionario, sin embargo, no considera la totalidad de las variables que, en el marco de un estudio conducido en empresas de turismo indígena, pueden tener incidencia, por ejemplo, la presencia y función de *brokers*.

También se asume que la transustanciación o la transmutación debería ser analizada con más detenimiento en zonas indígenas y, asociados a ésta, los procesos de aprendizaje (ver Falk y Kilpatrick, 2002) mediante los cuales los colectivos indígenas identifican oportunidades para convertir su capital social en otras formas de capital útiles para los objetivos de sus empresas.

La elección de las variables a considerar en la aproximación al capital social, debe estar sustentada en la exposición de la casuística, ya que la adopción automática de cierto conjunto de variables, puede conducir a la obtención de resultados que no alcancen a retratar la realidad ni permitan conducir propuestas para incidir sobre el capital social y los beneficios derivados de él.

2.10. EPÍLOGO

En relación con el objetivo planteado para este capítulo, se concluye que el capital social es un constructo que permiten explorar la negociación comercial y no comercial dentro del sistema del turismo indígena.

Su empleo, demanda el considerar las particularidades de cada caso de estudio como condición para seleccionar los puntos de partida conceptuales y metodológicos que permitan una aproximación más adecuada. De no llevarse a cabo este paso, se corre el riesgo de desarrollar el análisis dentro de un marco carente de contextualización y de generar conclusiones con un limitado efecto sobre la realidad indígena.

Debido a que las empresas de turismo indígena enfrentan retos vinculados con la planificación y la gestión de la actividad (ver Palomino y López, 2007), se asume necesario desarrollar investigaciones cuya fase analítica permita elaborar fórmulas para incidir en la activación del capital social y, a través de éste, en la obtención de beneficios para los emprendimientos y la población a ellos asociada. En otras palabras, se requieren que los estudios sobre el capital social sean elaborados desde la plataforma adaptativa postulada por Jafari (2005).

A partir de los hallazgos y reflexiones expuestos hasta ahora, en el siguiente capítulo se discute sobre la conceptualización y la metodología a ser aplicadas en la zona de estudio para asegurar dos metas: una aproximación contextualizada sobre el capital social y el diseño de actuaciones para activar redes colaborativas y, dentro de ellas, la negociación de recursos requeridos por los emprendimientos indígenas.

CAPÍTULO 3

CONTEXTUALIZACIÓN, CONCEPTUALIZACIÓN Y ESTRATEGIA METODOLÓGICA

El propósito de este capítulo es describir el proceso seguido durante el diseño de la estrategia metodológica elegida para conducir el estudio empírico, tanto en su fase analítica como aplicada. La selección del enfoque y de las técnicas empleadas derivó de la contextualización de la zona de estudio y de la conceptualización del capital social que se hizo con base en ésta. Como se verá, varias consideraciones derivadas de la contextualización y de los primeros acercamientos hacia las comunidades propiciaron la elección de un enfoque cualitativo en coincidencia con las ideas de Durston (1999; 2002) y Nahmad (2001).

3.1. INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

En este capítulo se presenta la estrategia metodológica empleada durante el estudio del capital social en las empresas turísticas de la Red Expediciones Sierra Norte.

De acuerdo con Burawoy (1997, citado en Belsky, 2004:277) la metodología debe reflejar una relación recíproca entre la teoría y los datos. Esto supone que el procedimiento definido para coleccionar información, analizarla y reportar resultados, debe guardar correspondencia tanto con las categorías analíticas previamente reconocidas en el marco teórico-conceptual como con la realidad que será examinada.

En relación con los puntos anteriores, en este capítulo se desarrollan los siguientes aspectos:

1. La contextualización de la zona de estudio.

A través de ella se describe la espacio-temporalidad que ha propiciado la implantación de la actividad turística en las seis comunidades indígenas vinculadas a esta investigación. Se señalan, además, las características de cada una de las empresas en cuanto a su organización, oferta y vínculos con otros actores del sistema turístico.

2. La conceptualización del capital social incorporado en las empresas comunitarias.

A partir de los rasgos señalados en el punto anterior, se propone una conceptualización del capital social acorde con los casos de estudio. Como se verá más adelante los elementos centrales en ella son la acción y la confianza, aspectos que son considerados en el diseño de la estrategia empleada para estudiar al capital social y su función en la negociación dentro del sistema del turismo indígena.

3. La estrategia metodológica.

Ésta es definida en correspondencia con la conceptualización y los rasgos organizativos que caracterizan a la población de las comunidades. La consideración de ambos aspectos es crucial para asegurar una aproximación coherente no sólo con los objetivos, sino con el contexto social en el cual se desarrolla la investigación.

Cada uno de los tres puntos señalados se desarrolla en un respectivo epígrafe a lo largo de este capítulo.

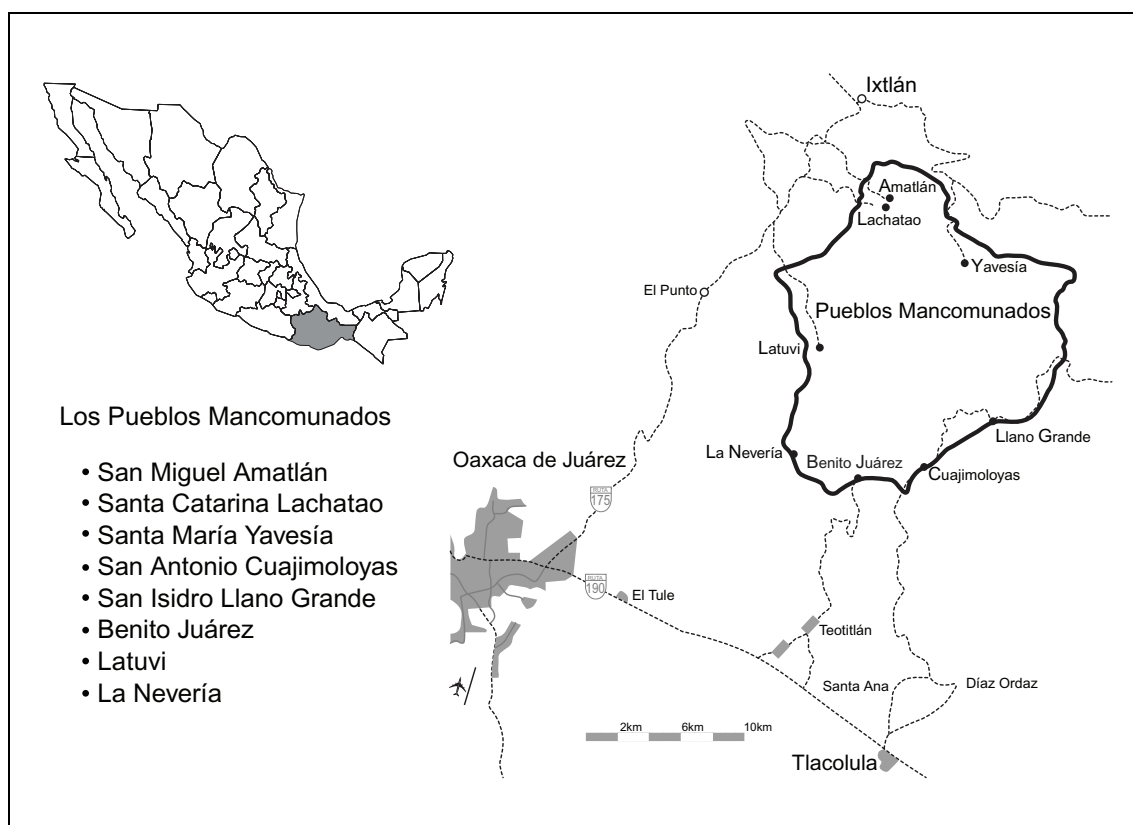
3.2. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA ZONA DE ESTUDIO

3.2.1. UBICACIÓN

Las empresas de turismo indígena consideradas en este estudio se ubican en seis poblados que forman parte de los Pueblos Mancomunados, a saber, una organización de ocho comunidades de origen zapoteco que comparten un territorio común de 29.430,86 hectáreas (Secretaría de la Reforma Agraria, s/f: 15) localizado en la región conocida como Sierra Norte o Sierra Juárez del estado Oaxaca (figura 3.1.).

Tres de las ocho comunidades que integran a los Pueblos Mancomunados (PM) son cabeceras municipales (tabla 3.1.) y en ellas se asientan los ayuntamientos en los cuales son gestionados todos los asuntos públicos enmarcados en el federalismo nacional. Las otras cinco comunidades son agencias municipales y de policía, es decir, asentamientos formados por pobladores originarios de las cabeceras. Las agencias municipales suelen tener cientos de habitantes en tanto que las de policía cuentan con menores volúmenes de población. Bajo la lógica del federalismo, las agencias dependen administrativamente de las cabeceras municipales.

Figura 3.1. Ubicación de los Pueblos Mancomunados



Elaboró: Eugenia Guevara.

Tabla 3.1. Localidades de los Pueblos Mancomunados

Cabeceras municipales	Agencias
• San Miguel Amatlán	– San Antonio Cuajimoloyas – San Isidro Llano Grande
• Santa Catarina Lachatao	– Benito Juárez – Latuvi – La Nevería
• Santa María Yavesía	Sin agencias

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas.

3.2.2. ORÍGENES DEL POBLAMIENTO Y DE LA MANCOMUNIDAD

No existe consenso sobre la procedencia de los primeros habitantes de la región. De acuerdo con Vázquez (2006:55), los historiadores apuntan tres posibles versiones. La primera de ellas propone que los pobladores procedían de los territorios ubicados al norte del actual estado de Oaxaca. La segunda en cambio, señala que los primeros colonos eran originarios de la región mixe ubicada al oriente de la Sierra Norte; en tanto que una tercera opción apunta que la inmigración provino de los Valles Centrales de Oaxaca, región en la cual se asienta actualmente la capital del estado.

Por su parte, la tradición oral transmitida entre los pobladores locales, indica que los primeros habitantes arribaron desde el paraje conocido como San Lucas Yatau o bien desde el reino de Zaachila, el cual se ubicaba en la porción central del estado de Oaxaca. Esta versión se apoya en la interpretación geográfica de los pictogramas visibles en el Códice de 1615 (figura 3.2.) encontrado en San Miguel Amatlán (A. López y F. López, entrevista del 10 de marzo de 2012).

Figura 3.2. Fragmento del Códice de 1615, San Miguel Amatlán



Fotografía: V.M. López Guevara.

De acuerdo con la historia oral, los primeros inmigrantes se asentaron inicialmente en un sitio conocido como Laas-Taa cuya ubicación es señalada en el Códice mediante el pictograma de una casa flanqueada por guardias armados con lanzas. Laas-Taa, sin embargo, fue abandonado con posterioridad debido a la presencia local de felinos salvajes y águilas que atacaban tanto a los animales de corral como a los pobladores (A. López y F. López, entrevista del 10 de marzo de 2012).

Al salir de aquel sitio, los colonos se desplazaron hacia tierras más altas donde fundaron Yugachi (“Siete casas” en zapoteco), emplazamiento que luego sería conocido como Yagaa-Tzi (“Encino amarillo”) y posteriormente como San Miguel Amatlán (A. López y F. López, entrevista del 10 de marzo de 2012).

Con el paso del tiempo se conformarían otros dos asentamientos que dieron origen a las actuales cabeceras municipales de Santa Catarina Lachatao y Santa María Yavesía (A. López y F. López, entrevista del 10 de marzo de 2012).

Entre 1525 y 1539 arribaron a la zona clérigos provenientes de España con la encomienda de dirigir la conversión al catolicismo de la población local. Las acciones de los religiosos sumadas a las actuaciones de la Santa Inquisición propiciaron que algunos habitantes escaparan hacia las zonas montañosas donde, aislados por el relieve y el bosque, fundaron asentamientos dispersos conocidos como rancherías (Dickin y Aguilar, 2009).

Durante el siglo XVII los habitantes de las actuales cabeceras municipales pactaron una alianza para proteger sus territorios, cosechas y ganado contra los ataques perpetrados por los pobladores de asentamientos vecinos A. (López y F. López, entrevista del 10 de marzo de 2012). Dicha alianza -que de acuerdo con el marco conceptual manejado en el capítulo anterior podría ser considerada un antecedente de capital social-, derivó en la celebración de un convenio firmado en 1891 que a la letra dice:

“El terreno que pertenece a la propiedad de los tres pueblos y que desde tiempo inmemorial disfrutaban de esta mancomunidad continuarán disfrutándolo de la misma manera como si las tres poblaciones fueran más que una sola” (Dickin y Aguilar, 2009).

Los terrenos pertenecientes a los tres poblados fueron oficialmente reconocidos como una mancomunidad el 19 de septiembre de 1961 mediante una Resolución Presidencial basada en el espíritu reflejado en la redacción del convenio citado, así como en la información histórica representada en tres documentos fundacionales: el Códice Parroquial de 1598 (Santa Catarina Lachatao), el Códice de 1615 (San Miguel Amatlán) y un croquis de linderos datado del siglo XVII (Dickin y Aguilar, 2009; O. Juárez, A. López y F. López, entrevista del 10 de marzo de 2012).

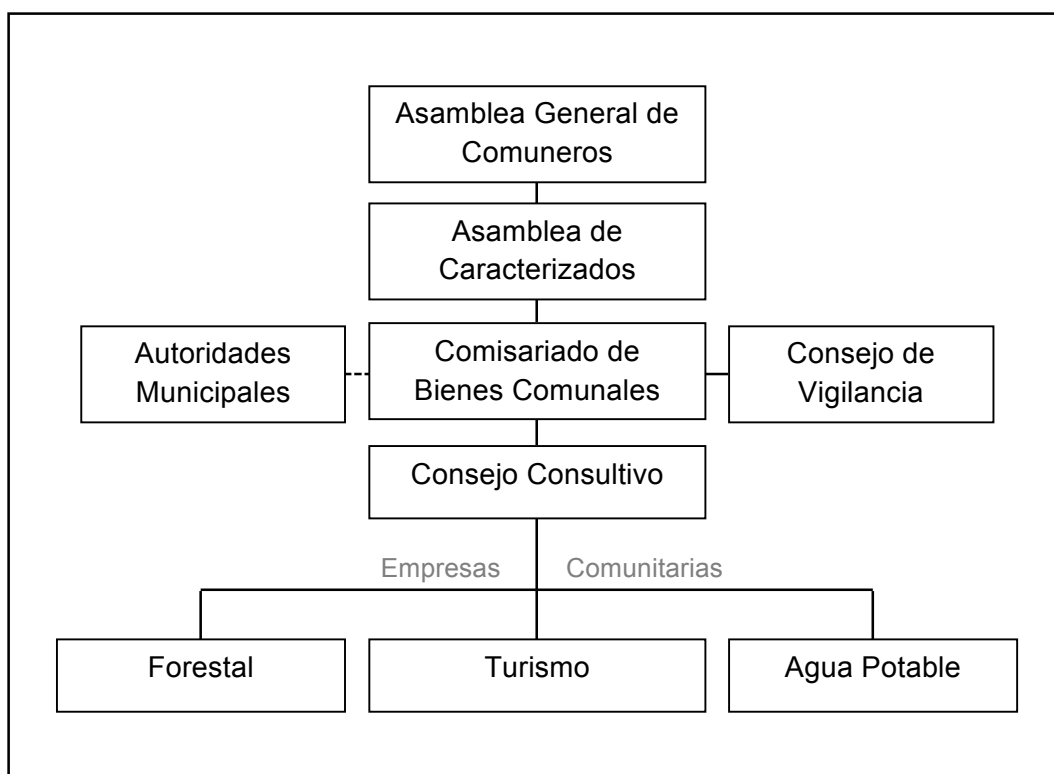
Tras la entrega de los títulos de propiedad, se constituyó el primer Comisariado de Bienes Comunales (CBC) al cual fue encargada la función de gestionar los asuntos públicos asociados al espacio mancomunado, sin que ello implicase la potestad de asumir las funciones propias de los ayuntamientos con sede en las cabeceras municipales (Dickin y Aguilar, 2009).

El CBC es un órgano de decisión conformado exclusivamente por hombres con amplia experiencia en el manejo de asuntos públicos. La elección de sus integrantes se realiza a través del voto directo de todos los comuneros, es decir, aquellas personas con mayoría de edad, nacidas en cualquiera de las ocho comunidades y con derecho reconocido al usufructo de la tierra. Las personas seleccionadas para integrar al CBC deben cumplir obligatoriamente el cargo a lo largo de tres años, sin posibilidad de dimitir, a excepción de justificar situaciones excepcionales.

El CBC forma parte de una estructura organizativa en la que convergen varias entidades tales como el consejo de vigilancia, las asambleas locales de comuneros, la asamblea de caracterizados (ciudadanos de avanzada edad y amplia experiencia) y los comités de empresa (figura 3.3.).

La acción de las entidades integradas en la estructura organizativa de los PM, se rige por una serie de principios que dan forma a aquello que los zapotecos denominan Comunalidad, es decir, un marco sociocultural que regula la vida pública y el vínculo de las comunidades con el territorio. La Comunalidad, como se verá posteriormente, fomenta la constitución de redes colaborativas al interior y entre las comunidades. En otras palabras, la Comunalidad despliega paralelismos con el constructo del capital social, especialmente con los elementos cognitivos que promueven el establecimiento y función de relaciones colaborativas.

Figura 3.3. Organigrama general de los Pueblos Mancomunados



Fuente: A partir de documentos internos de los PM.

3.2.3. LA COMUNALIDAD: EL SOPORTE SOCIO-CULTURAL DEL TERRITORIO MANCOMUNADO

La Comunalidad es definida por el antropólogo zapoteco Jaime Martínez (2003), como el elemento sustantivo que caracteriza a las comunidades de la Sierra Norte y como una fuente de resistencia en contra del orden impuesto por las instituciones promotoras del desarrollo.

El núcleo de la Comunalidad está formado por el territorio común, el poder político, el trabajo comunal, la fiesta, la educación tradicional, el derecho indígena, la lengua propia y la cosmovisión (Rendón, 2003 citado en Korsbaek, 2009:118). Por eso, la Comunalidad se entiende como una convergencia de entidades que permiten el desenvolvimiento de las capacidades endógenas del territorio y su sociedad (Martínez, 2003:42-45).

La conceptualización de la Comunalidad o del Comunalismo -según el término manejado por Korsbaek (2009)-, puede ser vista como una reacción frente a tres procesos asociados a los ámbitos de la academia y de la administración pública:

- El desprestigio del método científico mediante el cual se asume la existencia de una verdad objetiva y única.
- La crisis de la antropología mexicana cuyo discurso se mantuvo, por décadas, alineado al proyecto nacionalista y que terminó por perder coherencia cuando, desde finales de los años ochenta, el gobierno federal asumió una postura neoliberal que sirvió de base para la promulgación de reformas constitucionales que propiciaron la reestructuración del sector agroalimentario y un vuelco en la situación de jornaleros, campesinos, indígenas y microempresarios del sector.
- El fracaso del indigenismo como política de Estado que, en lugar de promover el desarrollo de los pueblos con estricto apego a los derechos de los indígenas, propició intervenciones orientadas a su asimilación dentro de la cultural nacional. A este respecto Beltrán (citado en Korsbaek, 2009:117) señala que la finalidad del indigenismo no fue proteger al indígena, sino propiciar que éste se convirtiera en mexicano.

La Comunalidad, entonces, puede ser vista como un discurso y una práctica contestataria a las directrices del desarrollo promovido por la academia y las políticas estatales. De esa forma Martínez (2003:17-54), considera que existen siete tensiones que pueden propiciar el conflicto entre el desarrollo y la Comunalidad; a continuación se explican cada una de ellas:

Tensión 1. Imposición vs. Resistencia. Los objetivos del desarrollo y los medios empleados para su consecución, son impuestos por las instituciones políticas, económicas, culturales, educativas, religiosas y militares. En cuanto a la Comunalidad, las metas y los medios emergen desde la organización comunitaria, el territorio y la lengua propia.

Tensión 2. Homolatría vs. Naturolatría. El desarrollo se vincula a la Homolatría, es decir, al deseo de los individuos de ser dueños de recursos para emplearlos a favor del beneficio personal. En la Comunalidad, la naturaleza no pertenece a nadie en lo individual y, en cambio, hay un manejo social de la misma basado en la Naturolatría, es decir, una visión de respeto al entorno.

Tensión 3. Propiedad privada vs. Propiedad comunal. La Homolatría genera propiedad privada. En cambio, la Naturolatría privilegia el uso compartido de la tierra y del pensamiento.

Tensión 4. Democracia vs. Comunalicracia. La democracia es un medio para ejercer el poder que se legitima mediante el voto electoral de las personas. Como resultado de ello, los electores delegan en sus representantes la gestión de los asuntos públicos y no participan en la toma de decisiones. En la Comunalidad se practica la Comunalicracia a través de la asamblea general de comuneros y en la cual se representa el sentimiento de todos, se debate, se decide y se acuerda el procedimiento a seguir para alcanzar las metas consensuadas.

Asociada a la Comunalicracia se encuentran las instituciones socio-organizativas que rigen la vida pública y que aparecen representadas en la figura 3.3., a saber:

- La Asamblea General de Comuneros. Es el máximo órgano de representación, de discusión y de toma de decisiones sobre temas públicos. En el caso de los PM, las ocho comunidades se ven representadas en ella y sólo pueden participar los ciudadanos que hayan cumplido con sus obligaciones comunitarias y que, además, ostenten el título de comunero que les habilita para hacer uso de la tierra.
- Asamblea de Caracterizados. Se encuentra conformada por personas con vasta experiencia en el manejo de temas comunitarios, pero que, a causa de su edad, están exentos de realizar tareas en servicio de sus comunidades. Los caracterizados opinan sobre temas de interés público, dan su consejo y toman decisiones cuando la naturaleza de los asuntos no amerita que sea convocada la Asamblea General de Comuneros.
- Otras entidades que no aparecen en el organigrama de la figura 3.3. y que están asociadas a la Comunalicracia son las asambleas locales, que funcionan como órganos de discusión y decisión a nivel de cada comunidad.

Tensión 5. Educación enclaustrada vs. Educación natural. A diferencia de la educación enclaustrada (en escuelas oficiales) que es definida por las instituciones gubernamentales y que no siempre resuelve las necesidades comunitarias; la educación natural, que se aprende en las asambleas, en el hogar y en el campo, es administrada por los habitantes según sus necesidades y por esa razón sus objetivos y medios cambian a lo largo del tiempo.

Tensión 6. Competencia vs. Compartencia. En la Comunalidad la vida se hace entre todos. No es un camino individual, se trata de un viaje colectivo en el cual se comparten el trabajo, las capacidades, la información y la creatividad. Asociados a la Compartencia se tienen dos entidades estrechamente ligadas a la vida pública en las comunidades de los PM:

- El Tequio. Es la prestación obligatoria, y sin remuneración, de una jornada de trabajo para el beneficio colectivo. A través del tequio se resuelven tareas tales como reforestaciones, mantenimiento de

infraestructuras o la construcción de equipamientos públicos por mencionar algunos ejemplos.

- El Sistema de Cargos. Está constituido por una serie de obligaciones o compromisos hacia la comunidad. Los cargos se cumplen mediante la prestación de trabajos no remunerados con duración usualmente de un año. Su cumplimiento da derecho a la pertenencia comunitaria, al uso del territorio común y a la asignación o disfrute de beneficios generados por las empresas comunitarias. El tipo y número de cargos varía de una a otra comunidad, pero en general se asocian a funciones de la administración pública, la salud, la educación, el abasto alimentario, la seguridad, la gestión de empresas locales y la religión. En la mayoría de las comunidades hay una estructura jerárquica de cargos, ello implica que a los ciudadanos jóvenes les sean asignadas funciones auxiliares u operativas y que, a medida que las personas ganan experiencia, en subsiguientes asignaciones les sean conferidas responsabilidades mayores ya sea dentro de alguna empresa comunitaria, comité local o la administración pública.

Tensión 7. Globalización vs. Regionalización. El desarrollo se rige por los principios de liberalismo cada vez más difundidos y practicados a escala global. La Comunalidad no responde a lineamientos externos, sino a la capacidad de las instituciones locales y a la creatividad de la sociedad regional.

Lo apuntado por Martínez (2003) permite identificar que la Comunalidad, manifestada a través de las asambleas de comuneros y de caracterizados, así como la Compartencia, expresada mediante el sistema de cargos y el tequio; son elementos socioculturales que fomentan la manifestación de redes colaborativas de unión entre los habitantes de los PM. La conformación de esas redes, coincide con el empleo de normas y sanciones señalado por Coleman (1988) y de solidaridad circunscrita apuntada por Portes (1999). Ello pone de manifiesto que la colaboración en la zona de estudio puede ser abordada a través de constructo del capital social.

3.3. LA EXPRESIÓN Y CONCEPTUALIZACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE LOS PUEBLOS MANCOMUNADOS

3.3.1. ANTECEDENTES: LAS EMPRESAS FORESTALES

Debido al desnivel altitudinal que deriva del relieve montañoso de la Sierra Norte de Oaxaca, el territorio mancomunado cuenta con diferentes pisos de vegetación entre los cuales destacan los bosques semisecos, templados, fríos y de neblina.

A mediados de la década de 1970, los bosques templados y fríos de los PM, hasta entonces aprovechados para el autoconsumo y el comercio minorista, comenzaron a ser explotados a escala industrial por la empresa privada Maderas de Oaxaca S. A. gracias a la celebración de un convenio avalado por la Asamblea General de Comuneros y ejecutado a través de las autoridades del CBC. Dicho acuerdo, según el testimonio de pobladores del Mancomún, condicionaba la explotación forestal sólo en ciertas zonas, sobre determinado tipo de árboles y con un volumen específico de extracción (A. Luis, R. Luis, A. Martínez, entrevista del 18 de septiembre de 2012). Según las declaraciones recabadas por Dickin y Aguilar (2009), en 1976 los ciudadanos y las autoridades del CBC descubrieron que Maderas de Oaxaca S. A. extraía el doble del volumen permitido de madera en rollo (troncos) y que talaba a discreción árboles “semilleros” caracterizados por su gran tamaño y por su función vital para la reproducción natural del bosque.

En respuesta a los sucesos señalados, las comunidades organizadas tomaron las instalaciones de Maderas de Oaxaca S. A., bloquearon los caminos para evitar la salida de cargamentos y dieron por terminado el convenio de explotación con la empresa. Esta acción colectiva, al restringir el acceso al bosque, podría ser considerada un ejemplo de capital social negativo, es decir, redes de proximidad -muy densas-, cuyas acciones evitan que actores externos accedan a ciertos recursos considerados de gran interés (ver Bourdieu, 1997; Portes, 1999).

La Asamblea General de Comuneros acordó que en lo sucesivo el aprovechamiento de los bosques del Mancomún sería competencia exclusiva

de la población local. De esa manera, en 1977 se constituyó la primera empresa comunitaria encargada de comercializar madera en rollo.

Tabla 3.2. Evolución de la empresa forestal de los Pueblos Mancomunados

Año	Razón Social	Características
1977	Empresa Forestal Comunal.	Extracción de madera en rollo (troncos). La gestión de la empresa se basaba en usos y costumbres tradicionales, lo cual suponía que la dirección de la misma tenía que ser rotada entre comuneros de los diferentes poblados para favorecer la participación y evitar la corrupción.
1981	Se crea la Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal de los Pueblos Mancomunados (UPAF) la cual sustituye a la empresa anterior.	La empresa comienza a explotar y comercializar madera aserrada.
1994		La UPAF adopta un sistema de dirección basado en una gerencia permanente, pero supeditada a la decisión de las asambleas y del CBC.
1996		La UPAF impulsa la creación, en 1997, de la empresa envasadora de agua Inda Pura que aprovecha el agua de los manantiales ubicados en el territorio mancomunado.
1999		La UPAF restringe la explotación forestal sólo a árboles infectados por plagas y centra su atención en el saneamiento y la reforestación del bosque para asegurar la recarga de los acuíferos aprovechados por Inda Pura.
2006	Creación de la Empresa Integradora Forestal de Oaxaca S.A. de C.V. entre los municipios de Santiago Textitlán, Ixtlán de Juárez y los Pueblos Mancomunados: TIP Muebles.	La madera colectada por las empresas forestales de los tres socios es aserrada, secada y tratada para elaborar muebles y venderlos mediante el empleo de la marca TIP Muebles. Los beneficios son distribuidos entre las comunidades de los dos municipios y de los PM.
2012	LA UPAF desaparece para dar paso a dos nuevas empresas de los Pueblos Mancomunados.	Silvícola Sierra Norte Pueblos Mancomunados: dedicada al saneamiento, reforestación y venta de madera en rollo. Industrializadora de los Bosques de los Pueblos Mancomunados: encargada de la transformación de la madera en muebles.

Fuente: A. Martínez, entrevista del 29 de abril de 2013.

La búsqueda de alternativas para obtener mayores ingresos a cambio de la venta de madera propició que, vía la deliberación pública en asambleas, se

aprobara la adquisición de nuevas tecnologías y, además, el cambio en las metas perseguidas por la empresa (tabla 3.2.)

De esa forma tuvo lugar la transición en el modelo de aprovechamiento al pasar de un esquema extractivo de madera a otro enfocado en la conservación y recuperación de la masa forestal, ello con el fin de asegurar el abastecimiento de servicios ambientales requeridos para la operación de otras empresas comunitarias como la envasadora de agua de manantial Inda Pura y las empresas ecoturísticas que operan en las cabeceras municipales y las agencias.

3.3.2. LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

A inicios de los años noventa algunos viajeros que transitaban entre la ciudad de Oaxaca y las partes altas de la Sierra Norte señalaron a los pobladores de agencias municipales de Benito Juárez, San Antonio Cuajimoloyas y San Isidro Llano Grande, que los bosques del Mancomún tenían un valor escénico suficiente para atraer turistas y recomendaron la construcción de alojamientos y restaurantes para poder acoger a los visitantes (E. Martínez, entrevista del 1 de mayo de 2012).

Motivados por las recomendaciones, un grupo de representantes comunitarios solicitó orientación y apoyo a varias dependencias del gobierno estatal. En respuesta a la petición, la entonces Secretaría de Turismo de Oaxaca (hoy Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico) encomendó a un consultor elaborar un inventario de los atractivos turísticos disponibles en el territorio mancomunado.

Con base en los resultados señalados en el reporte técnico, las comunidades decidieron incursionar en el ecoturismo mediante la constitución de empresas independientes entre sí, que operarían bajo el sistema de cargos y estarían supervisadas por la asamblea de la comunidad a la que pertenecieran (E. Martínez, entrevista del 1 de mayo de 2012).

Desde la perspectiva del capital social, se puede señalar que durante el arranque de los proyectos ecoturísticos se emplearon redes de vínculo o *linking*

entre las empresas, las instituciones gubernamentales y el consultor. A través de ellas las comunidades obtuvieron información no redundante para apoyar el debate colectivo y la toma de decisiones en las asambleas locales. Asimismo tuvo lugar una notable manifestación de capital social de unión o *bonding* cuando se formaron los primeros comités locales de turismo encargados de operar a las empresas recién constituidas.

Entre 1994 y 2005 fueron creadas ocho empresas de turismo y mientras se avanzaba en el desarrollo de los emprendimientos surgió la iniciativa, en 1998, de integrar una red de ecoturismo para dar forma a un único producto y con ello facilitar varios procesos: la complementación de atractivos, el acceso, el tránsito de turistas y la comercialización de las empresas bajo una misma marca (E. Martínez, entrevista del 1 de mayo de 2012).

La red tomó el nombre comercial de Expediciones Sierra Norte y comenzó a operar incluso antes de la apertura de todas las empresas comunitarias. En 2006 la red se constituiría legalmente y asumiría como razón social el nombre de Operadora Turística Pueblos Mancomunados. Dentro de las atribuciones reconocidas a la operadora figuran las siguientes: promover el uso turístico de los recursos naturales de la región, conducir la comercialización de productos, capacitar a miembros de las comunidades, abrir puestos de trabajo vinculados a la actividad, contratar servicios técnicos y solicitar créditos para la adquisición de equipos y materiales (Ruiz, 2002:49; A. Martínez, entrevista del 29 de abril de 2013).

Debido a problemas vinculados con la propiedad y manejo del territorio mancomunado, las empresas ecoturísticas de Santa Catarina Lachatao y Santa María Yavesía optaron por separarse de la red de forma tal que la Operadora Turística Pueblos Mancomunados representa, actualmente, los intereses de seis empresas (Tabla 3.3.), las cuales constituyen los estudios de caso de esta investigación.

Tabla 3.3. Evolución de la red de ecoturismo Expediciones Sierra Norte

Fundación	Empresa	Comunidad
1994	Yaat-Yana	Agencia Benito Juárez
1997	Yaa-Cuetzi	Agencia San Antonio Cuajimoloyas
1997	Latuvi	Agencia Latuvi
1998	Llano Grande	Agencia San Isidro Llano Grande
2000	Yagaa-Tzi	Ayuntamiento de San Miguel Amatlán
2000/2005	Latzi Belli	Agencia La Nevería
2006	Operadora Turística Pueblos Mancomunados (Expediciones Sierra Norte)	Representa los intereses de las empresas de las seis comunidades

Fuente: A. Martínez, entrevista del 15 de marzo de 2012.

Al igual que el resto de las empresas de los PM, la operadora turística se administra mediante un sistema gerencial que pide consulta y rinde cuentas tanto al CBC como a la asamblea general y de caracterizados. Este sistema de gestión, donde conviven los intereses empresariales junto a los elementos socio-culturales de la Comunalidad y, además, se coordinan las decisiones y las acciones, ejemplifica la puesta en uso del capital social comunitario.

En el tabla 3.4. se señalan las principales redes de capital social empleadas por las empresas turísticas comunitarias y la operadora; también se indican las metas vinculadas a cada red y los recursos compartidos por los actores en ellas implicados.

Las redes de unión y puente (*bonding* y *bridging*) empleadas en la gestión de las empresas turísticas encuentran su fundamento en las conductas sociales que emanan de la Comunalidad, específicamente la Comunalicracia (discusión y toma de decisiones de forma colectiva) y la Compartencia (creación de comités locales de turismo constituidos por personas que cumplen cargos).

Tabla 3.4. El capital social vinculado a la actividad turística

Ámbito espacial	Tipo de red y actores	Metas asociadas a la red	Recursos compartidos
Intracomunitario	Unión/ <i>Bonding</i> • Ciudadanos.	Creación de comités locales de ecoturismo para gestionar las empresas.	Habilidades operativas de los ciudadanos seleccionados. Información. Fuerza de trabajo.
Intracomunitario	Unión/ <i>Bonding</i> • Comité local de turismo. • Asamblea local de ciudadanos.	Consulta pública, en el marco de las asambleas, sobre tareas diversas asociadas a la planificación y dirección de las empresas.	Información y experiencia de los ciudadanos para apoyar la toma de decisiones.
Intercomunitario	Puente/ <i>Bridging</i> • Comités locales de turismo. • Operadora Turística Pueblos Mancomunados.	Toma de decisiones y planificación de acciones relacionadas con la conformación de productos, su comercialización y la gestión de asuntos diversos del interés de la red.	Habilidades operativas. Información. Contactos.
Intercomunitario	Puente/ <i>Bridging</i> • Operadora Turística Pueblos Mancomunados. • CBC. • Asamblea de Caracterizados. • Asamblea General de Comuneros.	Discusión, visto bueno o rechazo de las decisiones y acciones proyectadas entre las empresas comunitarias de turismo y la Operadora. Rendición de cuentas.	Información y experiencia de los ciudadanos para apoyar la toma de decisiones.
Extracomunitario	Vínculo/ <i>Linking</i> • Comités locales de turismo. • Operadora Turística Pueblos Mancomunados. • Entidades de gobierno. • Universidades. • Investigadores. • Consultores • “Amigos” de las comunidades, es decir, personas que de forma altruista colaboran con las empresas.	Conseguir recursos que no se encuentran disponibles en las redes intra e intercomunitarias y que se requieren para alcanzar metas asociadas a la gestión de las empresas turísticas.	Información. Financiación. Contactos. Capacitación técnica. Acompañamiento. Servicios específicos.

Fuente: Elaboración propia a partir de la información compilada.

En lo concerniente a las redes de vínculo (*linking*) se puede considerar que su desarrollo se ha presentado como consecuencia del proceso que Martínez (2003:26) denomina “adecuación”. De acuerdo con este autor, el contacto entre el desarrollo y la Comunalidad no deriva siempre en una confrontación ya que en algunas ocasiones se pueden generar acuerdos, es decir, adecuaciones desde la resistencia (comunidades) o desde la imposición (instituciones) para facilitar la realización de una meta mayor que requiere del concurso de la contraparte (figura 3.4.).

Figura 3.4. El proceso de adecuación

Desarrollo	Objetivos de mutuo interés	Comunalidad
<ul style="list-style-type: none"> • Imposición 		<ul style="list-style-type: none"> • Resistencia
<ul style="list-style-type: none"> • Homolatría 	→ ←	<ul style="list-style-type: none"> • Naturolatría
<ul style="list-style-type: none"> • Democracia 	Adecuación	<ul style="list-style-type: none"> • Comunalicracia
<ul style="list-style-type: none"> • Educación oficial/enclaustrada 	→ ←	<ul style="list-style-type: none"> • Educación tradicional/natural
<ul style="list-style-type: none"> • Propiedad privada 		<ul style="list-style-type: none"> • Propiedad comunal
<ul style="list-style-type: none"> • Competencia 		<ul style="list-style-type: none"> • Compartencia
<ul style="list-style-type: none"> • Globalización 		<ul style="list-style-type: none"> • Regionalización

Fuente: Con base en Martínez (2003).

Visto desde la lógica exhibida en el cuadro anterior, se puede considerar que modelo turístico implantado en los Pueblos Mancomunados es una manifestación de adecuación, debido a que en él coexisten elementos propios del desarrollo (turismo como vía para diversificar la economía rural) y de la Comunalidad (empresas colectivas para aprovechar los recursos del Mancomún).

Debido a que las redes relacionales comunitarias no disponen de todos los recursos necesarios para promover el desenvolvimiento de los emprendimientos turísticos, algunos actores locales se han encargado de establecer, en diferentes momentos, redes de vínculo (*linking*) con entidades gubernamentales, consultores privados, agencias de viajes, touroperadores, asociaciones gremiales y empresas certificadoras, para gestionar la transferencia de recursos. De acuerdo con Burt (2001) los actores referidos se han desempeñado como *brokers*, es decir, mediadores entre el ámbito comunitario y el sistema turístico. Ellos, además, fungen como informantes clave durante la toma de decisiones y participan estrechamente en los procesos de adecuación.

El proceso de adecuación que se presenta en torno a la función turística en las comunidades, encierra un significado similar a la idea de la negociación planteada por Hinch y Butler (2007:7-9), debido a que en ambos casos se alude a interacciones entre ámbitos diferentes con vistas a su acoplamiento.

En el capítulo 1, se ha mencionado que la negociación en el sistema del turismo indígena ha sido abordada desde diferentes perspectivas entre las cuales destacan dos. La primera trabaja mediante el diseño de políticas públicas asociadas a principios de justicia distributiva, normas compensatorias y programas sociales para el desarrollo de capacidades (Southgate, 2006; Powys, 2010; Schellhorn, 2010), en tanto que la segunda plantea la negociación se logra a través de estudios de mercado desarrollados mediante metodologías mixtas para diseñar productos a partir de dos criterios: la demanda y las expectativas de la población local (Ryan y Huyton, 2000; Pettersson, 2002; Xie y Wall, 2002; McIntosh, 2004; Kutzner *et al.*, 2009). A partir de las funciones que desempeñan los diferentes agentes que inciden en la vida pública comunitaria y en las empresas de los Pueblos Mancomunados, se asume que una tercera vía para activar la negociación se presenta a través de redes de capital social, específicamente en aquellas donde participan *brokers* encargados de mediar lenguajes, conceptos, objetivos y acciones entre las comunidades indígenas y el resto de los actores del sistema turístico.

3.3.3. LA CONCEPTUALIZACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL INCORPORADO EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE LOS PUEBLOS MANCOMUNADOS

Las estructuras socio-organizativas de los PM, así como la colaboración entre las empresas turísticas y actores externos, revelan la presencia de redes de unión, puente y vínculo. En ellas es posible identificar diversos aspectos señalados, en su momento, por Bourdieu, Coleman, Putnam, Durston y Burt (tabla 3.5.). Esta situación podría parecer contradictoria debido a que los autores citados fundamentaron sus elaboraciones desde posiciones teóricas y casos de estudio disímiles, sin embargo, es comprensible identificar correspondencias debido a que las redes descritas conectan ámbitos comunitarios con empresariales a diferentes escalas.

De acuerdo con la tabla 3.5. se reconoce la presencia al interior de las redes de unión, puente y vínculo, de dos elementos conceptuales desarrollados por Bourdieu (1997), a saber: la transustanciación de capitales y el uso de las redes sociales para asegurar la acumulación.

La transustanciación en las redes de unión se expresa a través del sistema de cargos en tanto manifestación de capital social que sustituye al capital financiero necesario, por ejemplo, para pagar una plantilla permanente de trabajadores en las empresas. Dentro de las redes de puente y vínculo el capital social se convierte en capital humano justo cuando los integrantes de los comités de las seis empresas ecoturísticas comparten sus experiencias entre sí, o bien terceros actores del sistema turístico transfieren hacia los pobladores locales conocimiento técnico.

Las redes, además, son empleadas para generar el efecto de *closure* señalado por Coleman (1988), a fin de evitar que actores externos accedan a la explotación y gestión turística de los recursos del Mancomún, tal como en su momento lo hiciera Maderas de Oaxaca S.A. en lo referente al aprovechamiento forestal.

Tabla 3.5. Rasgos conceptuales identificados en el capital social de los Pueblos Mancomunados

	Bourdieu	Coleman	Putnam	Durston	Burt
Unión (<i>Bonding</i>)	Transustanciación de capitales. Asegurar la acumulación.	Normas y sanciones.	Bien público activado por la reserva de normas, valores, confianza y redes.	Empoderamiento.	<i>Brokers.</i>
Puente (<i>Bridging</i>)	Transustanciación de capitales. Asegurar la acumulación.	Expectativas de reciprocidad y confianza.	Bien público activado por la reserva de normas, valores, confianza y redes.	Empoderamiento.	<i>Brokers.</i>
Vínculo (<i>Linking</i>)	Transustanciación de capitales.	Intercambios de información.		Empoderamiento.	Agujeros estructurales. <i>Brokers</i>

Fuente: Elaboración propia a partir de la información contenida en los capítulos 2 y 3.

De acuerdo con las ideas expuestas por Coleman (1988), se percibe que las redes de capital social vinculadas a las empresas turísticas de los PM, se crean a través de los tres procesos mediante los cuales el autor referido explica el despliegue de la acción social.

1. Normas y sanciones (corriente sociológica sobre la acción social). Este mecanismo es visible cuando, de acuerdo a los usos y costumbres derivados de la Comunalidad, las asambleas locales votan para elegir a los ciudadanos que deberán cumplir un cargo en los comités de turismo bien como guías, cocineras, camaristas, recepcionistas, administradores y/o gerentes. De esa manera los comités, en tanto redes de unión encargadas de gestionar a las empresas de turismo indígena, se estructuran a partir de las normas derivadas del sistema sociocultural de los PM.

2. Expectativas de reciprocidad y confianza (corriente economicista/racional sobre la acción social). Cuando los integrantes de los diferentes comités locales de turismo colaboran en la gestión de asuntos de interés común, que suponen la obtención de beneficios para las empresas, es visible la presencia de este segundo mecanismo toda vez que la acción se basa en la búsqueda de beneficios comunes que después son distribuidos entre las familias asentadas en las comunidades.

3. Intercambio de información (corriente basada en la perspectiva de Granovetter, 1977, sobre los lazos débiles). Este mecanismo se expresa cuando los encargados de las empresas locales y de la operadora buscan establecer vínculos con actores de redes lejanas con la intención de obtener información no redundante y útil para la consecución de determinadas metas empresariales.

La presencia combinada de las fuentes de la acción social descritas por Coleman, dan paso a la consideración de que el capital social activado en las redes colaborativas vinculadas a las empresas turísticas, tiene su origen en un *stock* o reserva de elementos cognitivos y estructurales de acuerdo con las ideas de Putnam (1993).

La idea de Durston (1999) sobre el uso del capital social comunitario como medio para propiciar el empoderamiento también se ve representada ya que, a través de las redes, las comunidades han compartido y accedido a información que les ha permitido tomado conciencia sobre la realidad (en relación con el turismo) y participar directamente en ella sin depender de terceros actores para la toma de decisiones.

Los vínculos que de forma directa establecen los coordinadores de las empresas y la gerencia de la operadora con otros agentes del entorno turístico, revelan la presencia de *brokers* locales cuyo objetivo consiste en extender vínculos entre el ámbito comunitario y el sistema turístico para superar agujeros estructurales (ver Burt 2001; 2009). La función de los *brokers*, tal como se explicó líneas arriba, también consiste en aportar información sobre el sistema turístico para compartirla ante las asambleas y las autoridades comunitarias para aportar elementos que apoyen la toma de decisiones.

A partir de los aspectos señalados en los epígrafes anteriores, a continuación se propone una conceptualización sobre el capital social vinculado a las empresas turísticas de los Pueblos Mancomunados.

Conceptualización:

El capital social incorporado en las empresas turísticas de los Pueblos Mancomunados está constituido por un repertorio de recursos organizativos, procedentes de la Comunalidad -en tanto marco sociocultural- y de la acción racional. Es empleado para (1) crear, sustituir, acceder y distribuir recursos necesarios para el desarrollo turístico, (2) aprender y controlar procesos empresariales y (3) adecuar acciones para evitar contradicciones entre los ámbitos del turismo y de la Comunalidad. Por la naturaleza de los fines en los que es empleado, el capital social desplegado por los Pueblos Mancomunados coadyuva en la negociación y al empoderamiento indígena dentro del sistema turístico.

De acuerdo con su fuente de origen, el capital social se expresa de la siguiente forma:

Origen sociocultural: se manifiesta a través de elementos cognitivos (normas, valores, obligaciones y sanciones), que dan forma a estructuras socio-organizativas (tequios, comités, Comisariado de Bienes Comunes y asambleas) mediante las cuales se comparten responsabilidades públicas y se articulan redes colaborativas.

Origen en la acción racional: se manifiesta a través de la expansión de redes que trascienden el ámbito comunitario para acceder a recursos disponibles en diferentes posiciones del sistema turístico.

3.4. LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA PARA ANALIZAR Y DINAMIZAR AL CAPITAL SOCIAL COMUNITARIO EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE LOS PUEBLOS MANCOMUNADOS

3.4.1. LA PRIMERA APROXIMACIÓN

De acuerdo con van Deth (2003:80-85) la elección de la estrategia metodológica para analizar al capital social debe guardar correspondencia con la conceptualización que se haga de éste en cada caso particular. Esto supone que, ante la presencia de diferentes nociones sobre el constructo, debería existir una variedad de procedimientos metodológicos. Sin embargo, el mismo van Deth reconoce el predominio de una ortodoxia que prioriza el tratamiento de variables cognitivas y estructurales a través de encuestas, sondeos, estadísticas y observación directa en periodos cortos de tiempo.

El empleo de las técnicas antes señaladas no es descalificado, sin embargo el citado autor (2003:86-87), así como Devine y Roberts (2003:96-98) coinciden al señalar una serie de riesgos que comprometen la confiabilidad de los estudios cuando se emplean, de forma normalizada durante periodos cortos de tiempo, las mismas fórmulas metodológicas sin atender a las diferencias derivadas de la casuística:

Riesgo 1. Estandarizar los indicadores: si se considera que el capital social asume expresiones singulares de un sitio a otro en función de los rasgos socio-organizativos que derivan de procesos históricos y culturales, entonces se asume que la comprensión sobre las redes colaborativas podría verse limitada si

el investigador opta por el empleo de variables normalizadas para medir o explorar determinadas categorías y propiedades del capital social.

Riesgo 2. No comprender los argumentos sustantivos que activan al capital social: el empleo de variables proxy, mediante encuestas y sondeos facilita establecer correlaciones, pero no permite entender la lógica que subyace a los procesos sociales que activan la dinámica al interior de las redes colaborativas.

Riesgo 3. Privilegiar la percepción sobre la observación: debido a la disponibilidad de reducidos tiempos para la investigación de campo, es común que el estudio de las redes colaborativas se realice mediante el análisis de los datos obtenidos a través de cuestionarios y sondeos. Sin embargo, la información recabada a través de dichos instrumentos no siempre es fidedigna, ya que las respuestas aportadas por los informantes pueden estar matizadas por códigos de cortesía, recelo o por falta de entendimiento acerca de la naturaleza de los conceptos manejados en las preguntas.

Para evitar los riesgos y sus potenciales efectos sobre la confiabilidad de los resultados, van Deth (2003:87) recomiendan emplear estrategias multi-método, y multinivel acordes con las circunstancias específicas en cada caso de estudio. Para Devine y Roberts (2003), al igual que para Jack (2005), la elección de los métodos depende de los objetivos asociados a cada investigación; por eso, en vez de pronunciarse por el equilibrio de enfoques y técnicas cuantitativas y cualitativas, indican que el uso de las primeras debería orientar las indagaciones vinculadas a la medición y correlación de variables, en tanto que el uso de las segundas lo recomiendan para dirigir el proceso investigativo cuando los objetivos estén asociados a la comprensión de procesos sociales.

La recomendación de van Deth (2003) sobre la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos, instó originalmente a incorporar en la estrategia metodológica de este trabajo una versión adaptada del CIMCS elaborado por el grupo de expertos del Banco Mundial (Grootaert *et al.*, 2002). Mediante el uso de ese instrumento (Anexo I) se esperaba identificar los elementos estructurales y cognitivos asociados a la activación de redes de capital social

empleadas para apoyar el desarrollo de las empresas indígenas de turismo (objetivo 1 de la investigación). Igualmente se pretendía obtener datos que permitieran corroborar los recursos transferidos, creados y empleados a través de las redes de capital social detectadas (objetivo 2 de la investigación).

Tras elaborar la versión modificada del cuestionario y ponerla a prueba, se concluyó que su uso no aseguraría la obtención de información fiable por las siguientes razones:

Razón 1. Control externo de las respuestas.

Al solicitar permiso para aplicar el cuestionario entre los integrantes de dos empresas locales de turismo, los coordinadores de las mismas indicaron que dicha tarea debería realizarse en las oficinas de las empresas. Durante el levantamiento de la información los coordinadores estuvieron presentes y en repetidas ocasiones las personas que respondían al cuestionario volteaban a mirarlos antes y después de contestar a las preguntas.

Razón 2. Complacencia en las respuestas.

Esta situación se evidenció cuando los informantes respondían a las preguntas de la sección 2 del cuestionario relativa a la confianza y la solidaridad. De manera regular los integrantes más jóvenes de los comités señalaron altos niveles de confianza respecto al resto de los actores sociales vinculados con la empresa turística. No obstante, la validez de las respuestas se descartó cuando, en subsiguientes encuentros circunstanciales -fuera de las oficinas-, se preguntó de nueva cuenta a las mismas personas por los niveles de confianza. En esas ocasiones las respuestas dieron cuenta de una situación diferente a la reflejada por las respuestas de los cuestionarios. Un segundo control sobre la validez de las respuestas fue aportado, de forma incidental, por uno de los coordinadores al señalar que, tanto en su comunidad como en las otras, es normal que existan tensiones internas, así como también desconfianza hacia algunos actores externos, razón por la cual él había decidido que la aplicación de los cuestionarios se realizara en las oficinas de la empresa.

Razón 3. Necesidad de información más detallada.

Al revisar las respuestas asociadas a la sección 3 del instrumento (Acción colectiva y cooperación), se concluyó que las preguntas, aun cuando guardaban correspondencia con la versión original del cuestionario del Banco Mundial, no permitían identificar información requerida para alcanzar las metas vinculadas al objetivo 3 de esta investigación. En otras palabras: saber cuántas veces al año se hacen tequios (pregunta 3.2.) y si se sanciona a las personas que no colaboran en los tequios convocados por el comité de turismo (pregunta 3.3.) no suponía el adquirir información relevante para activar la negociación y la colaboración a través del capital social.

3.4.2. LA REORIENTACIÓN METODOLÓGICA

La situación detectada mediante la aplicación de los cuestionarios permitió identificar la manifestación de *closure* y su efecto sobre el acceso a información fiable. Se asumió, en consecuencia, que para sortear el hermetismo de los informantes, tendría que ser diseñada una estrategia metodológica capaz de generar un efecto de proximidad reconocido por los actores sociales y que, al mismo tiempo, asegurara obtener la información necesaria para alcanzar los tres objetivos de la investigación.

Basado en las siguientes consideraciones se optó por el uso del enfoque etnográfico como referente para conducir el proceso investigativo:

Consideración 1. Correspondencia entre la etnografía y la contextualización socio-cultural.

La etnografía es definida por Pujadas *et al.* (2010:17-18), como un método de pesquisa basado en la convivencia regular entre los actores sociales y el investigador. El trabajo de campo etnográfico exige al investigador que ciña su proceder cotidiano a los códigos locales de regulación moral (Warx, 1980, citado en Leopold, 2011:89). Al asegurar que la conducta del que conduce la investigación guarde correspondencia con los marcos locales (regidos por la Comunalidad) se esperaría, entonces, que su presencia y tarea no perturbara a los actores locales.

Consideración 2. La etnografía y las expresiones reales de la vida social.

El aproximar la conducta del investigador al contexto socio-cultural indígena implicaría un segundo beneficio potencial, a saber: atestiguar las expresiones cotidianas y reales del capital social.

De cumplirse este supuesto, la nueva estrategia metodológica permitiría lograr la correspondencia con dos recomendaciones derivadas del debate conceptual sobre el capital social indígena: en primer lugar, contextualizar en la escala local las expresiones colaborativas para lograr una adecuada caracterización y significación de las mismas (Mignone y O'Neil, 2005) y, en segundo lugar, basar el diagnóstico a partir de las manifestaciones cotidianas del capital social. Esto último busca evitar que sean reportadas falsas apreciaciones basadas en la existencia -que no implica necesariamente la acción real- de instituciones locales encargadas de fomentar y regular la interacción comunitaria (ver Durston, 2002). Así, el empleo de la etnografía promovería el acceso a información mediante condiciones de mayor confiabilidad que favorecerían el cumplimiento de los dos primeros objetivos de esta investigación.

Consideración 3. La etnografía como estrategia para cambiar la posición del investigador respecto a las redes locales de unión (*bonding*).

El empleo del método etnográfico es posible cuando los actores sociales aceptan la presencia del investigador tras consensuar con éste condiciones aceptables o intereses específicos (O'Really, 2005 citado en Leopold, 2011: 90). Lograr la aceptación del investigador en la escena comunitaria permitiría, hipotéticamente, cambiar su estatus frente a las redes locales de unión, superar el efecto de *closure* y desarrollar lazos colaborativos de potencial uso para la consecución del tercer objetivo de esta investigación. La aceptación del investigador también aportaría, en los términos manejados por Ander-Egg (1984:18-22), la posibilidad de establecer dinámicas de colaboración para evaluar, junto a la población local, las estrategias y actuaciones para activar la transferencia, creación y empleo de recursos entre actores implicados en el sistema del turismo indígena.

Tabla 3.6. Consideraciones para la selección del enfoque etnográfico como eje para el diseño de la estrategia metodológica

Ámbitos de referencia para el diseño de la estrategia	Consideraciones	Técnicas a ser empleadas
a) Contexto socio-cultural		
Comunalidad	Emplear un proceso metodológico que no fuese percibido por las comunidades como una imposición desde el desarrollo.	Etnografía. – Procesos conversacionales. – Observación participante. – Entrevistas.
– Compartencia – Comunalidad – Educación natural – Resistencia y adaptación		
Derechos indígenas	Incluir técnicas compatibles con los derechos indígenas.	
– Libre determinación		
– Instituciones tradicionales		
– Decidir prioridades de desarrollo – Derecho a la consulta		
b) Conceptualización del capital social en los PM		
– Recursos organizativos – Fuente cultural – Fuente racional – Medio para crear, sustituir, acceder y distribuir recursos necesarios – Medio para empoderar a las comunidades – Medio para adecuar acciones y negociar	Asegurar el acceso a las manifestaciones reales y cotidianas del capital social para descubrir la lógica que subyace a la creación, utilidad y uso de redes colaborativas.	Etnografía. – Observación participante – Entrevistas.
c) Objetivos		
1. Identificar los elementos estructurales y cognitivos asociados a la activación de redes de capital social empleadas para apoyar el desarrollo de empresas indígenas de turismo.	Evitar la generalización basada en rasgos culturales comunes entre las comunidades y sus empresas, comprender los mecanismos que, dentro del contexto local, facilitan el trabajo colaborativo orientado a un fin común.	Etnografía. – Observación participante. – Entrevistas. – Investigación acción participativa.
2. Señalar los recursos transferidos, creados y empleados a través de las redes de capital social detectadas.		
3. Dinamizar redes de capital social para activar la creación, transferencia y empleo de recursos entre actores implicados en el sistema del turismo indígena.		

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 3.6. aporta elementos complementarios que fundamentaron la elección de la etnografía como eje de la nueva estrategia metodológica. En ella se apuntan las principales técnicas seleccionadas para la recopilación y triangulación de información durante el trabajo de campo.

Tal como sucede con otras aproximaciones metodológicas, la implementación de la etnografía requiere de la supervisión de ciertos aspectos para asegurar que la información colectada sea confiable. Leopold (2011) señala cuatro retos a considerar en la instrumentación de la estrategia etnográfica:

El primero de ellos es la disponibilidad de tiempo debido a que la etnografía demanda de estancias prolongadas en las zonas de estudio para establecerse, familiarizarse y descubrir las reglas tácitas. Hasta que el investigador ha alcanzado este estadio de comprensión, posteriormente es posible aplicar algunas técnicas etnográficas como la observación participante y la investigación acción participativa (Leopold, 2011:91).

El segundo reto consiste en reconocer todas las estructuras de poder al interior de las comunidades y propiciar un acercamiento con ellas para potenciar el desarrollo de situaciones que faciliten la interacción y la recolección de información. Leopold (2011:92) sugiere la participación voluntaria, por parte del investigador, en actividades públicas asociadas a los ámbitos de competencia de las estructuras de poder.

El tercero es conseguir un apego suficiente a la comunidad para lograr procesos reflexivos alimentados por los significados provenientes desde los marcos conceptuales de la comunidad y del investigador (Leopold, 2011:92).

El cuarto y último reto es el aseguramiento de la ética en el proceso investigativo. Leopold (2011:94) sugiere mantener una actitud de inconformidad frente a las ambigüedades en la información y triangular datos provenientes de fuentes complementarias para asegurar que no dominen en la interpretación de los hechos las percepciones sin fundamento comprobado ni discursos.

3.4.3. FASES DE LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA

3.4.3.1. Primera fase

La primera fase de la investigación se vinculó estrechamente a los procesos conversacionales, los cuales se desarrollan como diálogos entre actores que manifiestan diferentes visiones sobre un aspecto de común interés.

Gadamer (1975, citado en Elliot, 2010:27) señala que los procesos conversacionales conducidos de forma adecuada no deben forzar el establecimiento de consensos, sino la fusión de horizontes, es decir, el acompañamiento de intereses y la coordinación de acciones entre los diferentes actores.

De acuerdo con lo antes señalado, durante la primera fase de la investigación (tabla 3.7.) se sostuvieron diversos encuentros conversacionales con autoridades y actores comunitarios para establecer acuerdos colaborativos -convenientes a sus intereses y a los del investigador-, en relación con el turismo.

Los primeros procesos conversacionales se desarrollaron antes de iniciar el trabajo de campo, no obstante se mantuvieron a lo largo de toda la estancia en las comunidades por tres razones:

Primero. Porque los acuerdos definidos de forma temprana con las autoridades del Mancomún y de la operadora turística, no aseguraban al investigador el entender los intereses de las comunidades y viceversa. Por esa razón, siempre que las condiciones lo permitieron, se realizaron procesos conversacionales en el marco de la asamblea local de cada comunidad y al interior de los comités de turismo para definir agendas de colaboración.

Tabla 3.7. Fase 1. Procesos conversacionales como vía hacia el trabajo etnográfico

Fase	1
Metas	<p>Generar acuerdos con los actores locales para lograr:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Permiso de estadía en las comunidades y acceso a los comités locales de turismo. -Condiciones para la implementación del enfoque etnográfico.
Acciones y/o empleo de técnicas	<p>Procesos conversacionales con los actores locales (Vignolo <i>et al.</i>, 2003; Montañés, 2009; Elliot, 2010). Reflexividad (Hall, 2004)</p>
Aspectos a considerar en el aseguramiento de la confiabilidad	<p>Diseño de una agenda común: Se define mediante una dinámica de preguntas, respuestas y reflexiones en la cual participan los actores implicados. No se debe forzar la consecución de consensos ya que las partes implicadas pueden manejar conceptualizaciones e intereses diferentes. Las reflexiones compartidas permiten acordar el diseño de una agenda con la programación de acciones para favorecer el cumplimiento de las metas consideradas por todos los implicados en el proceso conversacional (Vignolo <i>et al.</i>, 2003; Montañés, 2009; Elliot, 2010).</p> <p>Participación: La validez de los acuerdos plasmados en la agenda depende de la cantidad de actores implicados (Pontes y Gendron, 2011), por esa razón los procesos conversacionales tendrían que involucrar no sólo a las autoridades del Comisariado de Bienes Comunales, sino a las autoridades comunitarias, comuneros, a la operadora turística y a los comités locales de turismo.</p>
Correspondencia con marcos conceptuales	<p>Los procesos conversacionales guardan correspondencia con los siguientes marcos:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Derecho de los pueblos indígenas a la autonomía, participación y consulta (Organización de las Naciones Unidas, 2007). -Control indígena sobre las iniciativas y los proyectos turísticos (Hinch y Butler, 1996; 2007). -Procesos de colaboración-evaluación (Abder-Egg, 1984) y de adecuación entre la Comunalidad y el Desarrollo (Martínez, 2003; 2009). -Acuerdo de intereses en el trabajo etnográfico (Leopold, 2011). -Creación de confianza para la colaboración (Hanifan, 1916; Coleman, 1988; Narayan, 1999; Durston, 1999; Fox y Gershman, 2001; Merino, 2004; Mignone y O'Neil, 2005).
Implicaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Generar procesos de reconocimiento entre actores y confianza para superar el efecto <i>closure</i> activado por las redes locales de unión. -Lograr las condiciones necesarias para acceder a información confiable para alcanzar los objetivos de la investigación.

Fuente: Elaboración propia.

Segundo. Porque al mantener la dinámica conversacional entre actores se reiteran compromisos y se programan acciones que, al conducir a los resultados esperados, fomentan confianza entre los participantes. Debido a que la confianza es reconocida por variedad de autores como la base sobre la cual se crea y dinamiza el capital social (Hanifan, 1916; Coleman, 1988; Narayan,

1999; Durston, 1999; Fox y Gershman, 2001; Merino, 2004; Mignone y O'Neil, 2005), se decidió mantener una práctica constante de la dinámica conversacional.

Tercero. Para garantizar la presencia de procesos reflexivos -intrínsecos al enfoque etnográfico-, necesarios para fomentar y dar sentido al trabajo colaborativo y a la activación del capital social (Hall, 2004:138).

La dinámica conversacional propició el contacto entre la ontología indígena sobre el turismo y la ontología académica que guiaba a la investigación. La interacción de ambas lógicas propició varios cambios, el más relevante supuso la modificación de los alcances de la investigación que, de estar centrados en el análisis del capital social comunitario pasó a considerar una etapa aplicada.

3.4.3.2. Segunda fase

Como resultado de los acuerdos establecidos con los actores locales, fue posible acceder a las seis comunidades para implementar la segunda fase de la investigación. A lo largo de ella (tabla 3.8.) fue empleada la observación participante, unas veces con mayor énfasis en la observación y otras con dominio de la participación (Valles, 2000:155-158), como estrategia para ampliar el entendimiento de la información.

El uso de la observación participante permitió avanzar en la comprensión de la expresión local de las categorías y propiedades del capital social. Para organizar la información colectada a través de la observación y del resto de instrumentos se empleó el método de comparación constante (Valles, 2000:347-348), para asegurar la saturación teórica acerca del capital social vinculado a las empresas turísticas de los Pueblos Mancomunados.

En la sección II.1 del Anexo II., se presentan las directrices con base en las cuales se aplicó la observación participante.

Cabe hacer mención que el uso de esta técnica hizo posible la identificación de informantes clave (antiguos integrantes de los comités de turismo, así como miembros de la asamblea de caracterizados con conocimiento sobre el desarrollo y la historia de las empresas) a quienes, posteriormente, se acudió

para obtener información complementaria mediante la aplicación de entrevistas a profundidad y confirmatorias.

Tabla 3.8. Fase 2. Observación participante para contrastar marcos conceptuales del capital social

Fase	2
Metas	<ul style="list-style-type: none"> -Contrastar la manifestación de categorías y propiedades del capital social consideras el marco conceptual consultado. -Identificar nuevas categorías y/o propiedades del capital social no consideradas en el marco conceptual consultado. -Identificar los recursos transferidos, retenidos y ausentes en las redes. -Identificar bajo qué condiciones se negocia la transferencia de recursos.
Acciones y/o empleo de técnicas	Observación participativa (Valles, 2000:155-158).
Aspectos a considerar en el aseguramiento de la confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Orientación: observar manifestaciones vinculadas a los objetivos. -Control: observar aspectos relacionados con las proposiciones conceptuales señaladas en la tabla 2.1. (ver el capítulo 2 de este trabajo). -Planificación: empleo de la técnica por fases y en determinados lugares para detectar información sobre actores específicos. -Empleo de la tipología de observación participante de Spradley (1980, citado en Valles, 2000:155-158) que provee al investigador de cinco niveles de participación (no participación, participación pasiva, participación moderada, participación activa y participación completa) para acceder a diferentes niveles de comprensión sobre lo observado.
Correspondencia con marcos conceptuales	La observación participante mientras más activa, tiene un componente de proximidad que vincula al investigador con las labores realizadas por los actores sociales. En el contexto socio-cultural local, el componente participativo se corresponde con el principio de Compartencia practicado por las comunidades mediante el sistema de cargos y el tequio (Martínez, 2003).
Implicaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Acercamiento y creación de confianza entre las redes de cercanía. -Compilación de información para diagnosticar, de forma preliminar, la presencia o ausencia de categorías y propiedades del capital social empleadas por las empresas locales de turismo. -Identificación preliminar de la aplicación de esas categorías y propiedades de capital social en procesos de negociación. -Uso de la información detectada para perfeccionar la aplicación de instrumentos de investigación en fases subsiguientes.

Fuente: Elaboración propia.

3.4.3.3. Tercera fase

Durante la tercera fase (tabla 3.9.) se realizaron dos tipos de entrevistas a profundidad para obtener información complementaria a la adquirida mediante la observación participativa.

Tabla 3.9. Fase 3. Entrevistas a profundidad para expandir la comprensión y alcanzar la saturación teórica

Fase	3
Metas	Lograr la saturación teórica acerca de las categorías y propiedades del capital social vinculado a las empresas de turismo de los Pueblos Mancomunados.
Acciones y/o empleo de técnicas	<ul style="list-style-type: none"> -Entrevistas a profundidad en dos modalidades: a) basada en un guión para contrastar la existencia de categorías y propiedades del capital social y b) conversacional informal para complementar y confirmar información (Valles, 2000:180). -Observación participativa (Valles, 2000:155-158). -Muestreo teórico de los entrevistados (Valles, 2000:192). -<i>Snowball</i> para la identificación de informantes por grupo teórico: cargueros, antiguos miembros de los comités locales de turismo, caracterizados, autoridades. -Método de comparación constante y saturación teórica (Valles, 2000:347-348)
Aspectos a considerar en el aseguramiento de la confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Triangulación de información aportada por las entrevistas y por grupo teórico de informantes (Valles, 2000:104). -Triangulación multinivel y longitudinal (Decrop, 2004:163). -Discusión de la información con población local informada, con amplia experiencia acerca de los asuntos públicos de las comunidades y con disposición a ser consultados (Valles, 2000:104).
Correspondencia con marcos conceptuales	Empleo de los aspectos conceptuales revisados en el capítulo 2 y sintetizados en la tabla 2.1. en la elaboración de los guiones de entrevista.
Implicaciones	<ul style="list-style-type: none"> -Entendimiento de la expresión del capital social, los procesos que lo activan, sus usos y limitaciones dentro de las empresas turísticas. -Disponibilidad de información útil para perfilar una estrategia asociada a la consecución del tercer objetivo de la investigación.

Fuente: Elaboración propia.

El primer tipo de entrevistas -basadas en un guión-, se realizó a través de preguntas orientadas a contrastar la presencia de categorías y propiedades estructurales y cognitivas del capital social. No obstante, a partir de la experiencia y el conocimiento de cada informante se optó por incorporar preguntas para explorar temas emergentes. A través de ese procedimiento se descubrieron algunas singularidades que, tras ser contrastadas mediante el método de la comparación constante, pusieron de realce la presencia de matices del capital social no representados en los marcos teóricos previamente consultados. De esa forma, este tipo de entrevistas permitió contrastar el marco conceptual orientativo de esta investigación y desarrollar, al mismo tiempo, una saturación teórica en la cual quedaron plasmadas las variaciones locales derivadas del contexto socio-cultural.

Este tipo de entrevistas fue aplicado a integrantes de los comités de turismo, así como a comuneros que anteriormente habían estado encargados de la operación de las empresas turísticas y a ciudadanos que, por su experiencia en los cargos públicos, habían presenciado y/o participado en los proyectos. La identificación de los dos últimos tipos de informantes se realizó mediante la técnica de *snowball*. Aun cuando fue posible identificar el nombre de informantes clave mediante esa técnica, en varias ocasiones las entrevistas no pudieron ser realizadas debido a la falta de disposición de las personas o bien a causa de su emigración.

El segundo tipo de entrevistas, -las conversacionales informales-, fue empleado para corroborar, profundizar y contrastar información. Su uso fue necesario, ya que durante la realización de las entrevistas basadas en un guión no fue posible llevar a cabo el registro sonoro de las respuestas debido a la negativa generalizada de los informantes. Por esa razón, de forma habitual se hicieron una o dos rondas de entrevistas conversacionales para aclarar dudas que emergían durante la revisión de las notas derivadas de las entrevistas basadas en un guión.

De acuerdo con Valles (2000:197) las entrevistas presentan potenciales problemas de confiabilidad, porque a través de ellas se registran los datos que el informante selecciona y filtra. Para evitar que el análisis se realizará basado en información no confiable se siguió la recomendación de Lincoln y Guba (1985, citados en Valles, 2000:104), relativa a la discusión de la información con población local y, de esa forma, en cada comunidad se buscó consultar a ciudadanos de amplia experiencia, exentos del servicio público (caracterizados) y con disposición para ser consultados. No fue posible encontrar informantes con esas características en todas las comunidades, no obstante, los tres informantes que aceptaron colaborar, pudieron resolver dudas y corregir apreciaciones de forma general para los seis casos estudiados, debido a que, por su experiencia previa dentro del Comisariado de Bienes Comunales y en el Comité de Vigilancia tenían conocimiento acerca de lo acontecido alrededor de las empresas turísticas.

Las notas obtenidas mediante los dos tipos de entrevistas fueron examinadas mediante los procesos conocidos como integración local e integración inclusiva (Weiss, 1994 citado en Valles 2000:223-224). A través de ese procedimiento fue posible agrupar y ordenar categorías y propiedades del capital social comunitario.

En la sección II.2, incisos a) y b) del Anexo II. se presentan las directrices sobre las cuales fueron conducidas las entrevistas basadas en guión. Las entrevistas conversacionales, por su parte, se estructuraron a partir de preguntas específicas asociadas a la información que necesitaba ser ampliada.

3.4.3.4. Cuarta fase

Durante la fase final de este trabajo se optó por el empleo de la investigación acción participativa (IAP) como medio para ensayar el uso de las categorías y propiedades del capital social comunitario en la negociación, co-creación, transferencia y empleo de recursos requeridos por las empresas turísticas de las comunidades (tabla 3.10.).

El paso del ámbito analítico a la aplicación fue motivado por el proceso conversacional y reflexivo que se mantuvo con los miembros de los comités de turismo desde la primera fase de la investigación.

En repetidas ocasiones -durante los procesos conversacionales-, los actores locales hicieron patente la escases de ciertos conocimientos técnicos requeridos para conducir con éxito procesos de certificación exigidos para optar por financiación federal y, además, necesarios para lograr la promoción de las empresas a través de canales de comunicación especializados.

Ante la necesidad de comprobar el manejo de medios para la interpretación del patrimonio, en el marco del proceso de verificación de la Norma Oficial Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006 Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad del Ecoturismo, la gerencia de la operadora turística, así como los coordinadores de las seis empresas turísticas, propusieron que se trabajara en la elaboración de manuales para guiar la interpretación en las casi 40 rutas turísticas ofertadas por la red.

Tabla 3.10. Diseño de la fase 4 de la investigación

Fase	4
Metas	Empleo de la saturación teórica sobre las categorías y propiedades del capital social, con la finalidad negociar la transferencia de recursos requeridos en la gestión de las empresas indígenas de turismo.
Acciones y/o empleo de técnicas	Investigación acción participativa (IAP).
Aspectos a considerar en el aseguramiento de la confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Acuerdo con la población local sobre el tema a resolver mediante la investigación acción participativa (Elliot, 2010) -Participación y diálogo democrático (Elder y Morten, 1991). -Monitoreo y evaluación participativa de los resultados (Cadwell <i>et al.</i>, 2005; Pontes y Gendron, 2011).
Correspondencia con marcos conceptuales	<p>La IAP se vincula con los principios de la educación natural y la Compartencia asociados a la Comunalidad (Martínez, 2003).</p> <p>La IAP, en tanto fomenta la co-creación de teorías locales (conocimiento) capaces de resolver problemas experimentados por los participantes (Bozalek, 2011), se vincula con el constructo del capital social y con varias categorías a él asociadas como el manejo de metas compartidas, la transferencia de recursos y la transustanciación.</p>
Implicaciones	<p>Comprobar o rechazar el supuesto de que las redes de capital social (unión, puente y vínculo) incorporadas en las empresas locales de turismo:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Pueden fungir como la vía para favorecer la negociación en el sistema del turismo indígena. -Facilitan la provisión de recursos que pueden experimentar transustanciación y, por tanto, sustituir a aquéllos que son condicionados por otros actores con posiciones dentro del sistema del turismo indígena. -Es una vía para potenciar el control indígena de los proyectos y por tanto un elemento sustantivo que diferencia al turismo indígena del turismo étnico.

Fuente: Elaboración propia.

La mayoría de las empresas contaban ya con un documento asociado a la interpretación del patrimonio -entregado por una consultora privada-, que previamente había sido desestimado por los verificadores de la norma NMX-AA-133-SCFI-2006. De esa forma se acordó rediseñar los manuales de forma participativa, mediante la conjunción del conocimiento local aportado por la población de las comunidades y del conocimiento técnico sobre interpretación del patrimonio aportados por el investigador.

El acuerdo alcanzado permitió perfilar la conformación de redes de capital social de tipo puente entre los actores locales y el investigador. En correspondencia con la contextualización y los objetivos de la investigación se

propuso a los actores trabajar guiados por los preceptos de la investigación acción participativa (IAP) por tres razones:

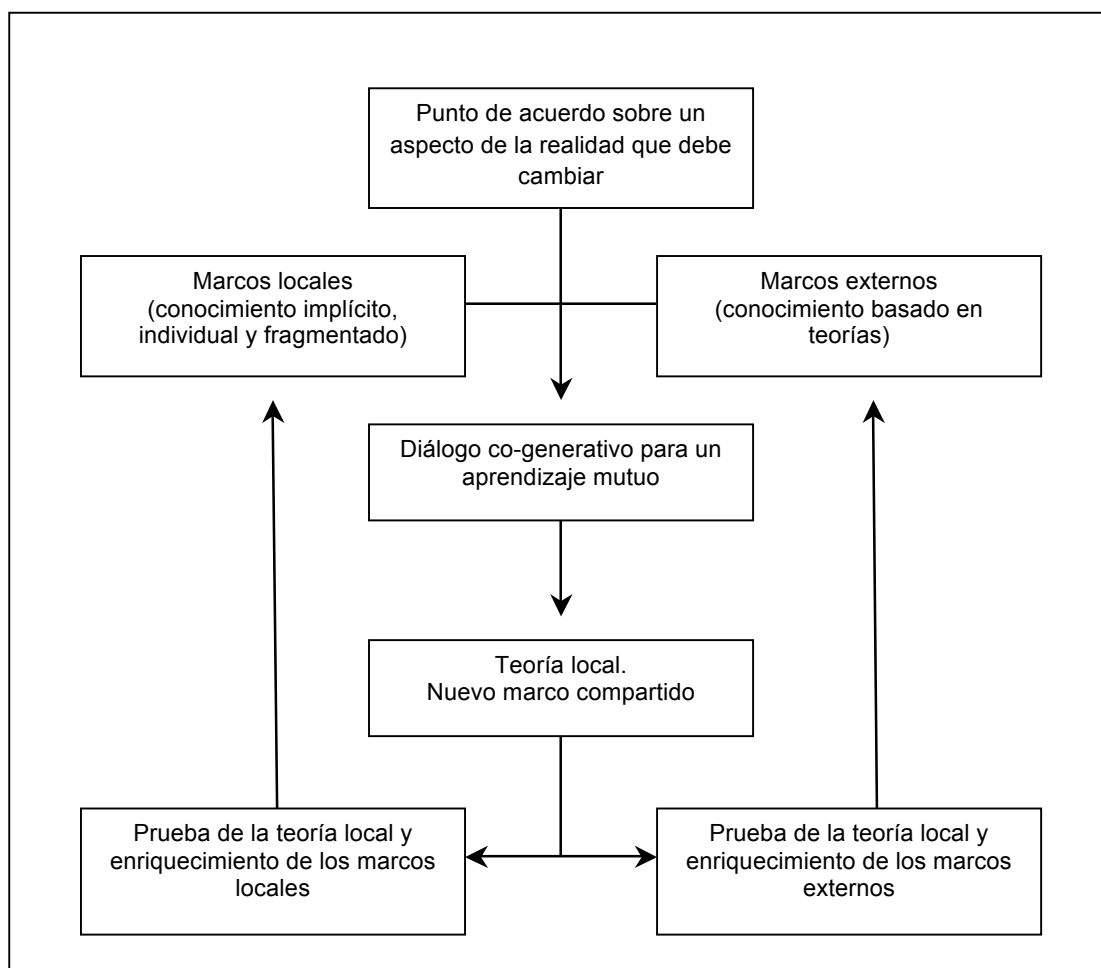
- La IAP emplea el conocimiento local acuñado a través de la educación natural que los individuos adquieren a lo largo de su historia de vida. Este aspecto vincula a la IAP con la Comunalidad (ver Martínez, 2003).
- La IAP genera conocimiento resolutivo que empodera a los actores y los habilita para transformar su realidad (Bozalek, 2011). En consecuencia la IAP se vincula con el constructor del turismo indígena (Hinch y Butler, 1996; 2007) y con los derechos indígenas.
- A través de la interacción cotidiana enmarcada en el contexto local, la IAP permite examinar de cerca las categorías cognitivas y estructurales del capital social comunitario.

La implementación de la IAP se realizó a partir del esquema de Elder y Morten (1991) reproducido en la figura 3.5.

El empleo de la investigación acción participativa, así como de los elementos para controlar su confiabilidad se describe en la sección II.3, del Anexo II.

El resultado obtenido durante la fase 4 de la investigación reveló que, en cada comunidad, el capital social puesto al servicio de las empresas turísticas se expresa a través de diferentes matices que, a su vez, proveen a la gestión cotidiana de diferentes medios para negociar en el sistema turístico.

Figura 3.5. La investigación acción participativa



Fuente: Versión modificada del original de Elder y Morten (1991:130)

3.5. EPILOGO

Con base en la contextualización de la zona de estudio fue posible desarrollar un proceso reflexivo entorno a la conceptualización del capital social en los PM y a la forma más pertinente para conducir su estudio durante el trabajo de campo.

La consideración de Mignone y O'Neil (2005) sobre la condición contextual del capital social indígena, y la advertencia de Durston (2002) acerca del fallo que supone no prestar atención a las manifestaciones reales del capital social en el día a día de las comunidades, propiciaron el cambio en la estrategia metodológica que pasó del enfoque positivista al etnográfico.

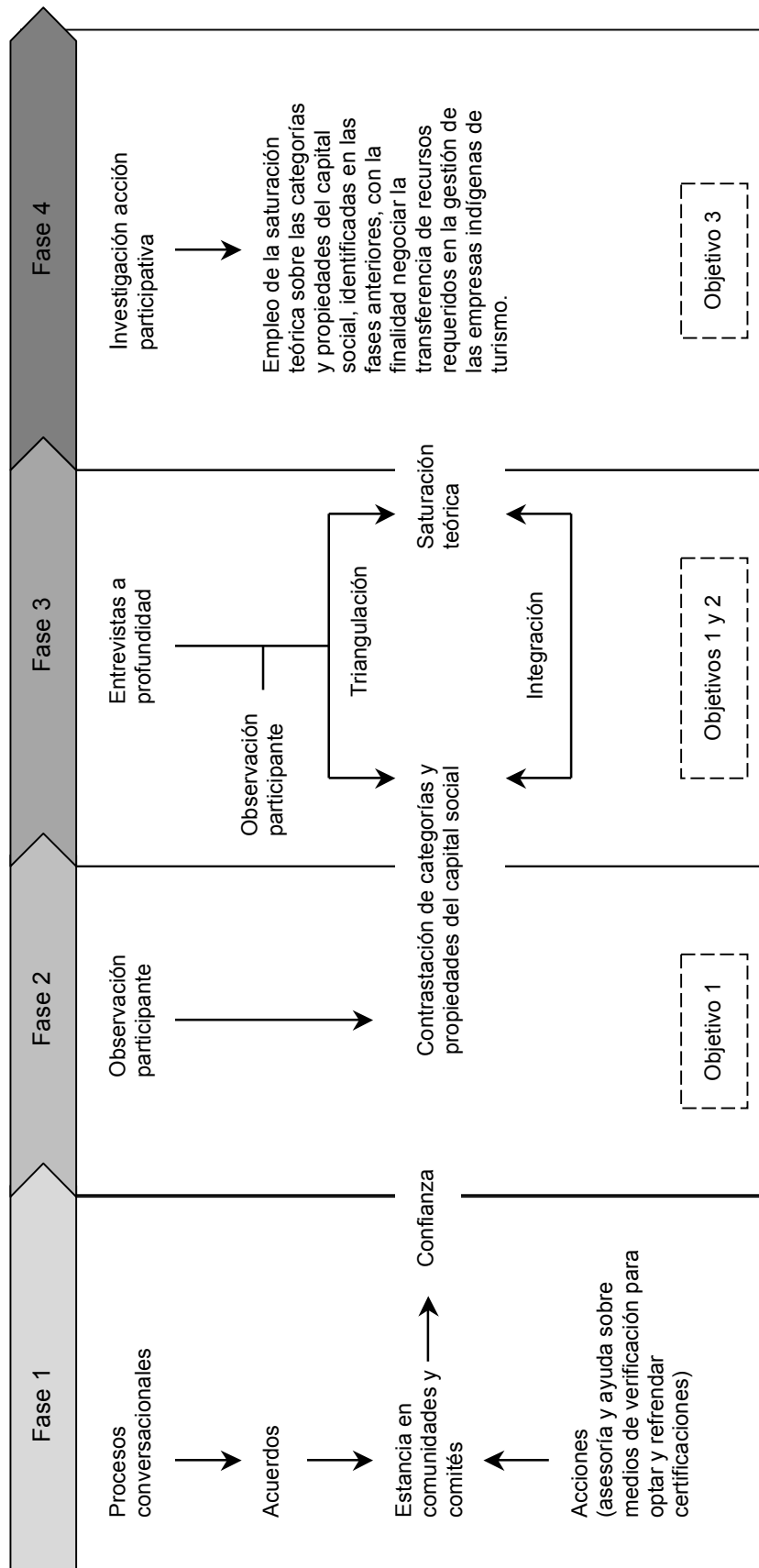
La variación en la estrategia se justificó aún más tras probar en campo una versión modificada del Cuestionario Integrado para la Medición del Capital Social y advertir que las respuestas obtenidas estaban sujetas a mecanismos de control (*closure*) provenientes, precisamente, de las estructuras locales del capital social.

La experiencia antes señalada, incentivó el proceso reflexivo del cual derivó la propuesta final para la estrategia metodológica la cual se implementó a lo largo de ocho meses de trabajo de campo (de marzo a octubre de 2012) en las comunidades donde se ubican las empresas estudiadas (figura 3.6.). Dentro de la estrategia, tuvo un papel central el establecimiento de lazos de confianza, ya que sin ella se asumía que el análisis del capital social y el desarrollo de una aproximación práctica hacia éste se constituirían en tareas de difícil cumplimiento en el marco de la vida comunitaria.

Al lograr la confianza de los actores locales fue posible eliminar el efecto de *closure*, aplicar con libertad los instrumentos metodológicos seleccionados y confirmar la confiabilidad de la información recopilada. A partir de esto último, fue posible (1) identificar la pertinencia del cambio en la estrategia y (2) avanzar desde el ámbito del análisis al de la aplicación del conocimiento para co-crear junto con los actores sociales, soluciones a los problemas experimentados por las empresas indígenas de turismo.

En el siguiente capítulo se presentan los resultados del estudio, organizados de acuerdo con las cuatro fases de la investigación descritas previamente.

Figura 3.6. El diseño metodológico de la investigación



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO 4

DEL ANÁLISIS A LA APLICACIÓN: EL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE EXPEDICIONES SIERRA NORTE

El propósito de este capítulo es describir las características del capital social desplegado alrededor de las empresas turísticas que forman parte de Expediciones Sierra Norte. Para ello se emplea una aproximación organizada en dos etapas. En la primera son descritos los elementos estructurales y cognitivos del capital social empleados a lo largo del desarrollo de las empresas turísticas estudiadas. Como resultado de ello, se distingue una serie de condiciones que, durante la segunda etapa, son aprovechadas para activar redes de capital social con el objetivo de transferir, crear y emplear recursos demandados por las empresas turísticas. Los hallazgos asociados a cada una de las dos etapas revelan el potencial del capital social como estrategia para apoyar el desarrollo de las empresas indígenas de turismo y para facilitar la negociación entre éstas y otros actores implicados en el sistema turístico.

4.1. INTRODUCCIÓN AL CAPÍTULO

La información incluida en las dos secciones de este capítulo presenta los hallazgos desvelados durante la fase empírica de esta investigación.

La primera sección del capítulo se vincula con los objetivos 1 y 2 de este trabajo. En consecuencia, la información reportada en ella hace énfasis sobre dos aspectos: la caracterización de las redes de capital social empleadas para apoyar el desarrollo de las empresas turísticas que forman parte de Expediciones Sierra Norte y, de forma paralela, la identificación de los elementos cognitivos y estructurales que fomentan la transferencia de recursos a través de las redes identificadas.

Los contenidos de la segunda sección del capítulo se organizan en dos partes interdependientes, ambas vinculadas con el objetivo 3 de la investigación. Así, en la primera parte se detalla la estrategia utilizada para activar redes colaborativas capaces de crear, transferir y emplear recursos a las empresas turísticas mediante un proceso negociador. En el diseño de la estrategia quedaron incluidas nociones del derecho indígena, aspectos socio-culturales reconocidos durante la contextualización de la zonas de estudio (ver el capítulo 2), así como elementos cognitivos y estructurales del capital social comunitario identificados en la primera sección de este capítulo.

En la segunda parte, se describe la implementación de la estrategia y los resultados obtenidos al aplicarla durante la elaboración de 38 manuales para la interpretación del patrimonio solicitados por las empresas turísticas para optar por la acreditación y/o refrendo de la certificación de la Norma Oficial Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006.

A partir de las conclusiones derivadas de este capítulo, se da paso a la discusión de las implicaciones de los hallazgos, con especial énfasis en aspectos relacionados con la planificación y seguimiento de los programas gubernamentales que fomentan el desarrollo del turismo en zonas indígenas de México.

4.2. PRIMERA PARTE

ANÁLISIS DEL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE EXPEDICIONES SIERRA NORTE

Con base en los instrumentos descritos en el capítulo anterior, a continuación se presenta la caracterización de las redes de capital social asociadas a las empresas turísticas desde sus orígenes hasta el día de hoy; las fuentes que han promovido su constitución, los actores implicados, los recursos disponibles en ellas y los mecanismos mediante los cuales éstos han sido cedidos.

4.2.1. EL CAPITAL SOCIAL DURANTE EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS TURÍSTICAS

El contacto con las comunidades y las empresas turísticas inició con una fase de desconfianza hacia el investigador. Para superar ese primer estadio, se empleó el enfoque etnográfico y, en consecuencia, fueron visitados de forma recurrente los lugares públicos en cada comunidad como estrategia para conocer a los pobladores e informarles sobre los objetivos asociados a la estancia.

En La Nevería y San Isidro Llano Grande, localidades que se caracterizan por tener el menor número de habitantes, las autoridades públicas programaron presentaciones ante las asambleas locales, con la finalidad de informar y convocar a la participación ciudadana en relación a los trabajos vinculados con la elaboración de manuales para la interpretación del patrimonio.

La interacción en los espacios públicos y en las asambleas, permitió identificar a personas que anteriormente habían prestado servicio en las empresas turísticas y que, incluso, habían tomado parte en la creación de las mismas. Se recurrió a ellas en diversas ocasiones para triangular datos y mejorar la confiabilidad de información recolectado durante el trabajo de campo.

Aun cuando era del dominio público que el Comisariado de Bienes Comunales y la gerencia de Expediciones Sierra Norte habían autorizado el desarrollo de la estancia de investigación, los coordinadores de las seis empresas turísticas mantuvieron una postura de hermetismo que limitó, al inicio de las estancias, la comunicación y la obtención de información significativa para los objetivos del

estudio. Para superar esa limitante, se desarrollaron procesos conversacionales cuyo tema principal giró alrededor de las dificultades y retos que, en relación con las empresas, enfrenta los ciudadanos que realizan cargos en las mismas. Sobre el referente de los diálogos sostenidos, se establecieron agendas de trabajo en las que se incluyeron, aparte del tema acordado con la gerencia de Expediciones Sierra Norte, otros tópicos de interés particular para cada empresa tales como: atención al cliente, aseguramiento de la calidad y desarrollo de productos.

La convivencia diaria y la acción conjunta sobre temas significativos para los integrantes de los comités locales de turismo, paulatinamente permitieron reducir las manifestaciones de hermetismo y motivaron la expresión abierta de las conductas cotidianas. Ello, propició la presencia de condiciones adecuadas para la aplicación de las técnicas cualitativas mediante las cuales se recopiló la información vinculada a los objetivos de la investigación.

A partir de la información colectada mediante entrevistas y revisión de documental, a continuación se describe el papel desempeñado por el capital social durante la creación de las empresas turísticas de las seis comunidades consideradas en la investigación.

4.2.1.1. La función del capital social durante la fase inicial de las seis empresas turísticas

En este apartado se describen los principales rasgos del capital social manifiesto, aproximadamente, durante un periodo de quince años que comprende, desde el planteamiento y discusión colectiva de las iniciativas turísticas, hasta la apertura de las seis empresas comunitarias. De esa manera se aporta una visión general que, seguidamente, es complementada con información específica para cada empresa turística.

Las redes de unión, puente y vínculo, proveyeron diversos recursos necesarios para implantar la función turística en los PM. Sin embargo, como se verá a continuación, en cada caso particular, las redes colaborativas se manifestaron con matices singulares.

A finales de los años ochenta los ciudadanos y los órganos de representación de los PM elaboraron un plan de desarrollo regional en el cual se estipuló que la actividad turística formaría parte de una estrategia global para propiciar el aprovechamiento no extractivo del bosque. No obstante, sería hasta la siguiente década, cuando la iniciativa tomaría forma (F. Martínez, entrevista del 3 de abril de 2012).

Ello ocurrió en abril de 1993, cuando el secretario de turismo del gobierno de Oaxaca, quien años atrás había dirigido la construcción de una escuela local mientras trabajaba en otra dependencia gubernamental, hizo una visita a la comunidad de Benito Juárez. Durante su comparecencia ante la comunidad fue retomada la idea referente al impulso de la función turística. En consecuencia, y con el apoyo comprometido del secretario, fueron organizados los primeros tequios entre los ciudadanos de la comunidad para habilitar, como albergues turísticos, a un conjunto de casas abandonadas ubicadas en el poblado (C. Mecinas, entrevista del 7 de marzo de 2012 y A. Luis, entrevista del 26 de septiembre de 2012).

A partir de 1994, se comenzó a recibir una media anual de 20 visitantes en Benito Juárez y también en San Antonio Cuajimoloyas y San Isidro Llano Grande. En ese entonces las comunidades ofrecían realizar recorridos a través del bosque y hospedaje en zonas de *camping* o bien en cuartos edificadas con madera (A. Luis, entrevista del 26 de septiembre de 2012).

A mediados de la década de los años noventa las asambleas comunitarias y las autoridades de los PM refrendaron el interés por desarrollar la actividad turística al considerarla, dentro del Plan Quinquenal de Desarrollo 1995-2000, un componente central de la estrategia para impulsar la economía, el bienestar social y la protección al entorno natural. El renovado interés alrededor del turismo derivó de dos fuentes: por un lado, la identificación de diversos sitios con vocación turística según el inventario de atractivos solicitado por la Secretaría de Turismo de Oaxaca a un consultor externo y, por otra parte, la incorporación de la comunidad de Benito Juárez en una zona de desarrollo turístico prioritario declarada en 1994 por el gobierno federal (F. Martínez,

entrevista de 3 de abril de 2012 y A. Luis, entrevista de 26 de septiembre de 2012).

De manera consecuente con la visión planteada en el Plan Quinquenal, entre 1996 y 1998 se activaron procesos colaborativos entre diferentes actores comunitarios para soportar el desarrollo de las empresas turísticas. En ese periodo se logró incrementar la oferta de alojamiento gracias al financiamiento aportado por las comunidades y a la transferencia de fondos -gestionada por el Comisariado de Bienes Comunales- procedentes de la Unidad de Producción para el Aprovechamiento Forestal (UPAF) de los Pueblos Mancomunados. Durante el periodo señalado, el número de visitantes recibido en las empresas turísticas ascendió a un aproximado de 730 (A. Luis, entrevista del 26 de septiembre de 2012).

En 1998, las autoridades de los PM e Ixtlán de Juárez -una comunidad agraria ubicada al norte del territorio del Mancomún-, establecieron una alianza para solicitar ante la Comisión de Cooperación Ambiental para América del Norte y el Fondo Canadá, apoyos para la financiación de proyectos productivos basados en el aprovechamiento de los bosques locales. La solicitud fue aprobada y ello permitió a los PM acceder a fondos que fueron empleados para señalar una red de senderos con una extensión próxima a 120 kilómetros de acuerdo con la recomendación de quien se convertiría en el principal asesor sobre turismo y *broker* para las empresas. Tal acción se llevó a cabo con la intención de potenciar la realización de paseos entre los visitantes, alargar su estancia y promover el uso de los servicios de alojamiento instalados (A. Luis, entrevista de 26 de septiembre de 2012; Ruiz, 2002:57).

En 1998 las comunidades decidieron establecer en ciudad de Oaxaca, con la colaboración del *broker*, una oficina para dar a conocer y comercializar entre los turistas la oferta de los proyectos. Cuatro fueron las funciones asignadas a la oficina: (1) dar a conocer la ubicación y características del producto turístico, (2) ofrecer un servicio confiable de reservaciones, (3) crear un espacio práctico para que los integrantes de las comunidades aprendieran a comercializar la oferta de los centros, y (4) sistematizar la información sobre los clientes en

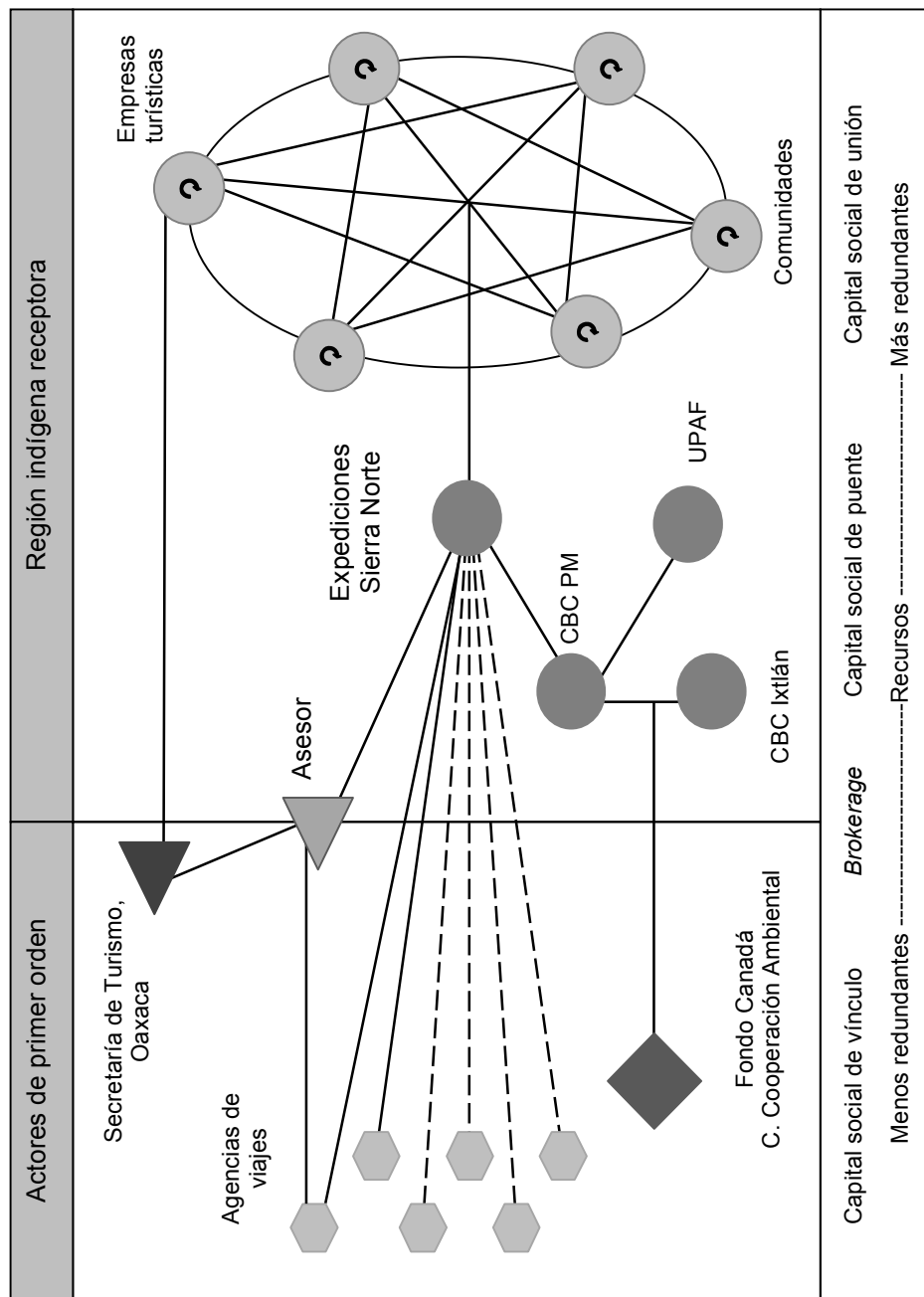
cuanto a su perfil de mercado, motivaciones, experiencias *in situ* y recomendaciones para mejorar el servicio (Ruiz, 2002:51-52).

Una tarea adicional realizada por la oficina -especialmente por el *broker* quien se desempeñó varios años como gerente de la misma en tanto la población local aprendía el manejo-, fue el progresivo establecimiento de acuerdos con agencias de viajes especializadas en turismo alternativo para incrementar la llegada de visitantes a la zona. Entre 1999 y 2001 el número de visitantes ascendió a 4.300, la mayoría de ellos nacionales. Durante el periodo indicado comenzó la recepción, con cierta regularidad, de turistas procedentes de Alemania, Estados Unidos, Francia, Italia y Reino Unido (A. Luis, entrevista de 1 de octubre de 2012)

El incremento en la llegada de turistas, incitó la construcción de alojamientos en Latuvi, La Nevería y San Miguel Amatlán; al tiempo que, en las seis comunidades, comenzaron a desarrollarse emprendimientos familiares y sociales para proveer de bienes de consumo y servicios a los turistas, a saber: temazcales (baños prehispánicos), venta de conservas, restaurantes, venta de truchas, panaderías e invernaderos de flores y vegetales (E. Martínez, entrevista de 1 de abril de 2012).

En la figura 4.1. se muestran las principales redes de capital social activadas durante los primeros quince años de la iniciativa turística. En correspondencia con la conceptualización del sistema turístico propuesta por Hinch y Butler (2007), en ella se muestran dos conjuntos de agentes (zona indígena receptora y actores de primer orden) que, motivados por diferentes razones, transfirieron recursos empleados durante la fase temprana del desarrollo turístico.

Figura 4.1. El capital social durante la fase inicial del proyecto turístico



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio empírico.

Una lectura de la figura, basada en el marco conceptual del capital social permite identificar los siguientes aspectos:

Durante la etapa inicial del proyecto turístico, la colaboración entre los actores de la región indígena se manifestó a través de las estructuras socio-organizativas emanadas de la Comunalidad, es decir, los tres tipos de asambleas: locales, de caracterizados y general. Mediante estas estructuras

los ciudadanos, los representantes del Mancomún y los ejecutivos de las empresas locales debatieron y resolvieron sobre el desarrollo del turismo. Asimismo, a través de ellas se presentaron procesos de sustitución de capitales en beneficio de los proyectos turísticos. Ejemplo de ello fue la inversión en capital social, a través de los tequios, que sustituyó el pago de capital financiero para construir cabañas y adecuar senderos. Asimismo, a través de las redes intra e intercomunitarias se presentó la cesión de dinero a las empresas locales por parte de los comuneros y de la UPAF. Ello revela la práctica de solidaridad circunscrita fomentada por las normas culturales y estructuras socio-organizativas tradicionales (ver Portes, 1999; Durston, 2002).

A partir de las ideas expuestas en el párrafo anterior, se entiende que el capital social en la zona indígena receptora está estrechamente vinculado a la fuente social (normas y sanciones) de la acción colectiva indicada por Coleman (1988). Sin embargo, el acuerdo sostenido entre las autoridades de PM e Ixtlán de Juárez para solicitar recursos procedentes del Fondo Canadá y la Comisión de Cooperación Ambiental para América del Norte, pone al descubierto que la colaboración entre actores indígenas también puede estar motivada por la acción racional (búsqueda del mayor beneficio posible), o lo que es igual, por la fuente económica de la acción colectiva manejada en la propuesta teórica de Coleman.

En cuanto a la conexión entre los agentes de la región indígena receptora y los actores de primer orden dentro del sistema turístico, destaca el hecho de que ésta se estableció a través del entonces secretario de turismo de Oaxaca y del asesor principal de las empresas turísticas quienes, a causa de su vinculación prolongada con las comunidades, comenzaron a desempeñar la función de *brokers* y, en consecuencia, a vincular a los actores indígenas con el sistema turístico. Otra función atribuida a ellos es el haber mediado en la búsqueda de recursos procedentes de actores externos.

En correspondencia con los planteamientos de Granovetter (1973), las relaciones establecidas con actores del sistema turístico, dan testimonio del valor de los lazos débiles, ya que, derivado de la vinculación con ellos, las

empresas obtuvieron recursos no redundantes como: estudios técnicos, capacitación y contactos comerciales.

Los testimonios recolectados no permiten distinguir relaciones colaborativas regulares entre todas las agencias de viajes y las empresas indígenas de turismo, por esa razón, en la figura 4.1. se representan algunos vínculos con líneas interrumpidas. Sin embargo, cabe destacar que dos de las agencias de viajes con las cuales se mantenía vínculo en aquel entonces, prestaron asesoría técnica en cuanto a la implementación de ecotécnicas y el diseño de rutas de bicicleta. En esos casos la cesión de los recursos -o del crédito según los términos manejados por Bourdieu y Portes- no se considera neutral ni propiciada por normas, sino por la expectativa de obtener beneficios comerciales a futuro.

Los hechos expuestos en esta sección permiten identificar la presencia y utilidad de redes de unión, puente y vínculo, así como de *brokerage* durante la etapa de arranque de la iniciativa turística en el territorio mancomunado. Y, a manera de una primera conclusión, se puede señalar que la pertenencia cultural, la confianza y las decisiones racionales fueron las fuentes que activaron al capital social y a la transferencia de recursos durante el arranque de las empresas turísticas.

Con la intención de complementar la información anterior, en las siguientes páginas se describen el capital social empleado al interior de cada una de las comunidades durante el arranque de sus respectivos centros turísticos.

4.2.1.1.1. Benito Juárez

Como se indicó previamente, los orígenes de la empresa turística de esta comunidad se remontan a la primera parte de la década de los años noventa cuando, con apoyo financiero de la Secretaría de Turismo de Oaxaca, se instalaron los primeros servicios de alojamiento.

Por decisión de la asamblea local, en 1994, se designó a los topiles (ciudadanos que, vía el cumplimiento de un cargo, desarrollan funciones semejantes a las de un policía local) como los responsables de brindar

atención a los turistas. En ese entonces, la atención brindada por los topiles no era adecuada debido a la inexperiencia y novedad que suponía el turismo para los pobladores (C. Mecinas, entrevista del 5 de septiembre de 2012).

En ese mismo año inició la construcción de nuevas cabañas financiadas con aportaciones de la propia comunidad y la prestación de tequios por parte de los pobladores. Una vez ampliada la oferta de cuartos, la Secretaría de Turismo envió técnicos a la comunidad para impartir cursos de capacitación sobre la dirección de servicios de alojamiento a los encargados de la empresa (C. Mecinas, entrevista del 5 de septiembre de 2012).

Con la nueva capacidad de alojamiento instalada, en 1996, los directivos de la Secretaría de Turismo de Oaxaca sugirieron a la comunidad que la empresa dejara de ser atendida por los topiles y que se constituyera un comité permanente cuyos integrantes, a cambio de percibir un sueldo, asumieran el compromiso de recibir capacitación técnica y de asegurar la calidad en la atención a los clientes. La asamblea local votó la iniciativa y decidió que la empresa mantuviera su estilo de operación pero, como una medida para mejorar la atención a los turistas, instauró el primer comité local de turismo compuesto por un encargado y un guía elegidos por votación popular (G. Saldaña, entrevista del 13 de marzo de 2012).

Con el paso del tiempo, el comité de turismo cambió su composición y eventualmente se integraron nuevas figuras o cargos, a saber: un coordinador, un administrador, un secretario y dos vocales (G. Saldaña, entrevista del 14 de marzo de 2012).

Con el paso del tiempo la red de personas involucradas en la operación, apoyo y asesoría al proyecto comenzó a extenderse. Los nuevos implicados, varios de ellos considerados “amigos” por ser voluntarios o bien aliados comerciales, ofrecieron ayuda en temas de dirección empresarial, en la construcción de atracciones y en el diseño de rutas para caminata y ciclismo de montaña (G. Saldaña, entrevista del 14 de marzo de 2012).

4.2.1.1.2. San Antonio Cuajimoloyas

En 1997 la asamblea local inició la discusión sobre la implantación de la actividad turística en la comunidad. Tras llegar a un acuerdo y someterlo a la opinión de las autoridades del Mancomún, en 1998 fue instaurado el primer comité de turismo compuesto por un encargado y un guía designados por votación pública en correspondencia con el sistema de cargos (E. Martínez, entrevista de 1 de abril de 2012).

Una de las primeras tareas realizadas por los integrantes del comité, fue la identificación de parajes vistosos para definir circuitos de caminata que serían ofrecidos a los turistas. En aquel entonces la elección de los sitios se realizaba de forma intuitiva porque no se contaba con ningún tipo de asesoría (E. Martínez, entrevista del 1 de abril de 2012).

Entre 1999 y 2000 se llevó a cabo la construcción de la primera cabaña financiada por los pobladores locales. Durante ese periodo un capitán de aviación comercial retirado que fungía como consultor externo para la Secretaría de Turismo de Oaxaca, dio asesoría al comité de turismo local sobre la operación del alojamiento, la prestación de servicios y su comercialización. A la postre, el capitán de aviación se convertiría en el principal *broker* en materia turística no sólo en San Antonio Cuajimoloyas, sino en todas las comunidades (A. Méndez y J. Hernández, entrevista del 2 de abril de 2012).

Hacia el año 2000 la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y la Comisión Nacional Forestal -esta última a través del Programa de Conservación Comunitaria de la Biodiversidad-, dieron asistencia para financiar la construcción de una segunda cabaña y la impartición de capacitación técnica. La ampliación de la oferta de alojamiento propició el aumento progresivo de visitantes, lo cual obligó a elevar el número de integrantes del comité local de turismo al cual se integraron las figuras de un tesorero, guías y camaristas (E. Martínez, comunicación personal, 1 de abril de 2012).

4.2.1.1.3. *Latuvi*

La primera propuesta para desarrollar la función turística en la comunidad fue presentada por un asesor de origen chileno en 1992. La idea, sin embargo, no prosperó debido a la inexistencia, en la región, de proyectos que sirvieran de referente para guiar la toma de decisiones. La idea fue retomada cinco años después, cuando el asesor que prestaba apoyo a la empresa turística de San Antonio Cuajimoloyas, se presentó en Latuvi para explicar las características ambientales, económicas y sociales del modelo ecoturístico implantado en aquella comunidad. En 1997 los ciudadanos de Latuvi decidieron impulsar la actividad turística pero, a diferencia de lo ocurrido en Benito Juárez y San Antonio Cuajimoloyas, decidieron que el servicio de alojamiento se ofreciera en las casas de las familias locales con el objetivo de asegurar una distribución equitativa de los beneficios generados por los viajeros (S. Ramírez, entrevista del 1 de septiembre de 2012).

En 1999 fue creado el primer comité de turismo y, además, fueron acondicionadas zonas para *camping*. Entre 2002 y 2003, la comunidad aportó fondos y mano de obra para construir una primera cabaña para dar una opción de alojamiento a los turistas que preferían no dormir en casas ni a la intemperie. En 2004 la Secretaría de Turismo de Oaxaca y el programa federal Alianza para el Campo, aportaron financiación para ampliar la oferta de alojamiento (S. Ramírez, entrevista del 1 de septiembre de 2012).

Al igual que en las otras comunidades, el aumento de visitantes propició que la asamblea local decidiera ampliar a seis el número de puestos dentro del comité de turismo, todos ellos cargos comunitarios, a saber: un coordinador, un administrador, tres guías y una persona encargada de la limpieza de las instalaciones (S. Ramírez, entrevista del 1 de septiembre de 2012).

4.2.1.1.4. *San Isidro Llano Grande*

Los inicios de la empresa turística se remontan a 1998 cuando los pobladores decidieron ofrecer a los visitantes la posibilidad de realizar estancias en tiendas de campaña y recorridos a través del bosque. Un año después, la comunidad en conjunto con el Comisariado de Bienes Comunales, financiaron la construcción de las primeras dos cabañas. La edificación fue realizada por los

ciudadanos mediante la prestación de tequios y, tras la finalización de las primeras obras, la gestión del proyecto fue delegada al agente local en funciones, es decir, en la máxima autoridad que representa los intereses de la comunidad ante el ayuntamiento de San Miguel Amatlán (A. Luis, entrevista del 25 de septiembre de 2012).

En 1998 la agencia de viajes Río y Montaña, especializada en el segmento de naturaleza, estableció contacto con la empresa turística para comercializar estancias y recorridos. Posteriormente, la agencia comenzó a brindar asesoría gratuita en San Isidro Llano Grande acerca de la instalación de sanitarios y regaderas ecológicas en las áreas de hospedaje. Asimismo, el director de esa agencia dio orientación sobre la definición de rutas para los recorridos turísticos, diseño del producto y empleo de apoyos federales para financiar acciones (A. Luis, entrevista del 25 de septiembre de 2012).

En 2001 y 2003 se construyeron dos cabañas para hospedar grupos y parejas. En ese periodo la Secretaría de Turismo de Oaxaca promocionó al centro turístico en su página de Internet y financió la impresión de folletos y carteles. De forma paralela la empresa turística de la comunidad comenzó a establecer acuerdos comerciales con más agencias de viajes entre las cuales se cuentan a: East Winds, World Challenge, Global Routes, Etnia Tours y Silver Sneakers (A. Luis, entrevista del 26 de septiembre de 2012).

En 2005 la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, a través del Programa de Turismo Alternativo en Zonas Indígenas (PTAZI), aportó fondos para la edificación y equipamiento de cuatro cabañas más construidas con bloques de arcilla y dotadas con sanitarios y regaderas de agua corriente. En 2006 y 2007 la comunidad recibió más apoyos por parte de la misma institución para la construcción y equipamiento de dos cabañas adicionales, una bodega, un taller para bicicletas de montaña, un salón de usos múltiples y una oficina de recepción. En ese mismo periodo la Secretaría de Turismo de Oaxaca financió la compra de bicicletas, equipo de oficina y ropa de cama (A. Luis, entrevista del 26 de septiembre de 2012 y J. Luis, entrevista del 10 de octubre de 2012).

4.2.1.1.5. *San Miguel Amatlán*

El inicio de la empresa data de 2000, año en el cual se construyeron dos cabañas financiadas por la Secretaría de Obras Públicas de Oaxaca. Poco tiempo después se edificaron otras cuatro cabañas con apoyos aportados por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y la Secretaría de Turismo del estado.

El desarrollo de la oferta de alojamiento promovió la creación, por decreto de la asamblea local, de un cargo para asegurar que la empresa turística fuera atendida los 365 días del año. La persona seleccionada para asumir la responsabilidad debía resolver toda clase de solicitudes expuestas por los turistas: alimentación, recorridos y actividades. Además de ello, debía limpiar las habitaciones y llevar la dirección de la empresa. Ante la imposibilidad de realizar de forma oportuna todas las tareas asignadas, se hizo una práctica común entre los responsables en turno, el demandar ayuda entre sus familiares (L. Patiño, entrevista del 12 de abril de 2012).

En 2005 la comunidad recibió nuevamente apoyo proveniente de la Secretaría de Turismo de Oaxaca para construir una cabaña adicional dotada de dos habitaciones. Entre 2007 y 2010, se construyen cuatro cabañas más, un comedor, aseos públicos, una oficina y una bodega con financiación otorgada por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas y la Comisión Nacional Forestal (Anónimo, 2011).

A lo largo de ese periodo la Secretaría de Turismo de Oaxaca ofreció cursos para la capacitación de guías y camaristas, no obstante, debido a que los cursos y talleres eran realizados en la capital del estado, las personas que prestaban servicio en la empresa turística no solían asistir debido al coste que suponía desplazarse desde la comunidad y permanecer varios días fuera. Esta situación supuso un obstáculo para la transferencia de conocimiento no redundante necesario para apoyar las funciones realizadas por las personas encargadas de gestionar la actividad turística en San Miguel Amatlán (L. Patiño, entrevista del 12 de abril de 2012).

A finales de la década pasada, la asamblea local constituyó un nuevo comité local de turismo ampliado a tres puestos: coordinador, administrador y tesorero. Asimismo se autorizó el otorgamiento de una paga para aquellas personas que, de forma voluntaria, desearan colaborar con la empresa mediante la conducción de recorridos a través de las rutas turísticas disponibles en la comunidad (L. Patiño, entrevista del 12 de abril de 2012 y A. Juárez, entrevista del 13 de abril de 2012).

4.2.1.1.6. La Nevería

En el año 2000 comenzó la construcción de la primera cabaña. De acuerdo con el testimonio de un grupo de ciudadanos locales, la función turística se implantó de forma tardía -siete años después que en Benito Juárez-, por falta de información concerniente con la gestión turística, los potenciales riesgos y beneficios derivados del turismo (L. Cruz, S. Cruz, A. Santiago, H. Yescas, G. Yescas, entrevista del 17 de julio de 2012).

Durante los primeros tres años de operación la empresa recibió una media anual de 16 visitantes, los cuales arribaban gracias a la colaboración de Fundación Comunitaria Oaxaca, una asociación civil que organiza campamentos para voluntarios internacionales en la localidad (G. Yescas, entrevista del 26 de julio de 2012).

En 2005, al cumplirse cincuenta años de la fundación de la comunidad, los pobladores locales realizaron un diagnóstico estratégico y, tras identificar a la emigración como uno de los problemas más severos, decidieron activar varias medidas para fomentar el arraigo. Una de ellas fue la consolidación del proyecto turístico.

De esa forma, entre 2005 y 2006 se gestionaron y recibieron fondos federales que fueron invertidos en la construcción de nuevas plazas de alojamiento. La edificación del equipamiento y la operación de la empresa se desarrollaron en un ambiente de aislamiento ya que no era común, en ese entonces, que los responsables de las diferentes empresas turísticas agrupadas en Expediciones Sierra Norte se prestaran ayuda o consejo (L. Cruz, S. Cruz, A. Santiago, H. Yescas, G. Yescas, entrevista del 17 de julio de 2012).

En 2006 las autoridades locales lograron la asignación de fondos a través del programa Alianza para el Campo, los cuales fueron destinados a la compra de materiales de construcción para cabañas. Ese mismo año, mediante la exposición de un proyecto ante el PTAZI, ministrado por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, la comunidad obtuvo financiación por 1,5 millones de pesos mexicanos. A esa cantidad fueron sumados otros 480.000 pesos aportados por la Secretaría de Turismo de Oaxaca. La financiación fue aplicada entre 2007 y 2009 en la edificación y equipamiento de siete cabañas, un comedor, una bodega para bicicletas, una oficina de recepción y una lavandería (S. Cruz, entrevista del 22 de julio de 2012 y G. Yescas, entrevista del 26 de julio de 2012).

Al igual que en los casos anteriores, la construcción de las instalaciones se realizó con la mano de obra local, no obstante, en este caso los trabajadores fueron gratificados con el pago de jornales presupuestados en los fondos federales otorgados a la comunidad. De acuerdo a los rubros de inversión considerados en las reglas de operación de esos fondos, las personas empleadas en la construcción debían recibir el pago de 150 pesos mexicanos por jornada trabajada, no obstante, con la finalidad de optimizar los recursos públicos obtenidos, la asamblea de la comunidad acordó que las personas implicadas recibirían 100 pesos y que el dinero ahorrado por el ajuste de la remuneración sería invertido para sufragar gastos de la empresa (S. Cruz, entrevista del 23 de julio de 2012).

La información contenida en la tabla 4.1. ofrece una síntesis acerca del capital social utilizado por las seis empresas turísticas durante los primeros años de su operación.

Tabla 4.1. Categorías y propiedades del capital social empleado durante la fase inicial de las empresas turísticas

Categorías del capital social	Elementos estructurales	Elementos cognitivos	Recursos Compartidos
Propiedades asociadas	▪ Redes de unión		
	-Asambleas locales	-Normas -Reciprocidad	-Información, dinero y trabajo
	-Grupos de ascendencia	-Reciprocidad	-Trabajo
	▪ Redes de puente		
	-En la asamblea general de comuneros	-Normas	-Información
	-Entre comités de turismo, la gerencia de Expediciones Sierra Norte y autoridades	-Solidaridad circunscrita -Acción racional	-Capacidad de alojamiento instalada -Rutas y atractivos turísticos.
	▪ Redes de vínculo		
	-Entidades de gobierno	-Solidaridad circunscrita	-Financiación y capacitación
	-Agencias de viajes	-Confianza -Acción racional	-Comercialización y asesoría
	-“Amigos”	-Confianza	-Información
▪ <i>Brokers</i>			
		-Confianza	-Información y contactos

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación empírica.

En todos los casos estudiados, se observa que las asambleas locales fungieron como redes de unión o *bonding*, cuya función fue decidir sobre la autorización de los proyectos, sus metas y estilo de gestión. Asimismo, en el marco de las asambleas, los ciudadanos establecieron puntos de acuerdo para transferir, hacia las empresas, recursos tales como dinero y mano de obra. De acuerdo con las entrevistas a profundidad y confirmatorias sostenidas en todas las comunidades, la cesión de los recursos por parte de los pobladores locales, fue promovida por dos elementos cognitivos: el cumplimiento de los usos y costumbre (las normas asociadas con los preceptos de la Comunalidad) y el deber de la reciprocidad entre todos los ciudadanos (ver Durston, 2002).

La acción de las redes de unión se ha manifestado de formas diferentes entre las comunidades. Ejemplo de ello se encuentra en San Isidro Llano Grande y San Miguel Amatlán ya que, en ambos casos, las asambleas locales delegaron en una sólo persona, y no en un comité, la responsabilidad de administrar y atender a los turistas. Por esa razón, los encargados en ambas localidades, tuvieron que recurrir al apoyo de sus grupos de ascendencia (familias) para asegurar la transferencia de recursos necesarios durante la operación cotidiana de las empresas, especialmente trabajo para realizar tareas vinculadas a la limpieza de cabañas y la conducción de recorridos. Se puede derivar, entonces, que durante la fase de arranque de las empresas turísticas, se manifestaron dos formas de capital social de unión: por un lado las asambleas locales y, por el otro, los grupos de ascendencia que se activaron para proveer a las empresas de recursos no aportados por las comunidades.

Las redes de puente o *bridging*, se expresaron en dos ámbitos: uno intercomunitario, manifiesto en las asambleas generales de comuneros, específicamente durante la discusión de temas de interés general para las empresas turísticas y las comunidades; y otro intercomité, manifiesto en las reuniones sostenidas entre los representantes de las seis empresas turísticas. En este último caso la colaboración respondía a intereses comerciales y a través de ella los encargados de los comités lograron coordinar el diseño de itinerarios turísticos, así como la política de precios. No obstante, de acuerdo con los testimonios recolectados entre los integrantes de aquellos primeros comités, la transferencia de experiencias no fue un recurso comúnmente compartido por este tipo de red. De forma tal que el aprendizaje de las habilidades y técnicas requeridas para desempeñar las funciones al interior de cada empresa, fueron aprendidas de forma autónoma. Esta situación denota que la manifestación y los alcances de una solidaridad circunscrita entre los integrantes de los primeros comités de turismo era limitada.

En el caso de las redes de vínculo, destacó el papel desempeñado por los lazos de confianza en la transferencia -hacia las empresas turísticas-, de recursos procedentes de “amigos”, del asesor principal (*broker*) y de agencias de viajes. La empatía entre los actores, sin embargo, no descarta la obtención

de beneficios, por ejemplo, que los clientes llevados por las agencias de viajes que prestaban asesoría gratuita, recibieran trato especial por parte de los integrantes de los comités de las empresas turísticas.

4.2.1.2. La expresión actual del capital social en las seis empresas turísticas

Durante los últimos diez años las redes del capital social vinculadas a las seis empresas turísticas han manifestado algunos cambios. Los más evidentes son la expansión de las redes de vínculo y el surgimiento de actores locales encargados de realizar la mediación o *brokerage* entre las seis empresas comunitarias y el sistema turístico. Estos *brokers* locales, formados a partir de la experiencia aprendida en los comités locales de turismo o bien vía la formación profesional, en varias ocasiones han sido los responsables de orientar la difusión de las redes de vínculo y coordinar la relación con entidades gubernamentales y actores del sector privado.

Gracias a los fondos oficiales disponibles para financiar asesoría técnica, a lo largo de la última década, las seis empresas han solicitado servicios de capacitación y estudios técnicos a consultorías, sin embargo, con el paso del tiempo esta clase de vínculos ha venido a ser sustituida por otros establecidos con agencias de viajes e instituciones de educación superior, debido a desacuerdos respecto al precio de las consultorías y a la calidad de los servicios asociados.

Por otra parte, las relaciones de vínculo con organismos del gobierno federal y estatal son frecuentes y se presentan en el marco de diferentes programas empleados para fomentar la actividad y elevar la calidad de los servicios turísticos. En este sentido, a través del Programa Integral de Capacitación y Competitividad Turística (PICCT) -ministrado por la Secretaría de Turismo de México y aplicado en Oaxaca a través la actual Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico-, los integrantes de los comités locales de turismo han recibido entrenamiento sobre técnicas básicas de excursionismo, actividades y campamentos recreativos infantiles y juveniles, técnicas básicas de interpretación ambiental y marketing turístico en redes sociales. Por otra parte, mediante el PTAZI, la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas mantiene abierta una convocatoria anual a la cual han recurrido las

seis empresas para solicitar recursos destinados a la construcción de instalaciones, la compra de equipo, capacitación y publicidad.

Anualmente la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Oaxaca invierte un aproximado de \$750.000 pesos mexicanos para atender los requerimientos de formación en comunidades indígenas de todo el estado (lo cual equivale al 40% del presupuesto total asignado en el estado para efectos de capacitación y certificación de centros turísticos). A través del programa anual de capacitación se ofrece a las empresas de Expediciones Sierra Norte cursos sobre habilidades administrativas, liderazgo, higiene para alimentos y bebidas, primeros auxilios y limpieza de habitaciones (A. Martínez, entrevista del 21 de agosto de 2012).

En los últimos años se ha dado mayor atención a la promoción y, en consecuencia, desde los ámbitos federal y estatal se ha apoyado la asistencia de Expediciones Sierra Norte a exhibiciones de turismo alternativo a través de varios mecanismos: el otorgamiento de espacios en ferias turísticas oficiales, la organización de eventos promocionales específicos y la financiación para participar en eventos especializados. Las entidades que han ofrecido apoyado mediante las tres fórmulas señaladas han sido el Consejo de Promoción Turística de México (dependiente de la Secretaría de Turismo), la Comisión Nacional Forestal y la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Oaxaca (A. Martínez, entrevista de 26 de agosto de 2012).

Para fortalecer las acciones de promoción y venta en el mercado nacional y extranjero, Expediciones Sierra Norte ha entablado acuerdos con agencias de viajes y otros actores comerciales, algunos de ellos especializados en viajes solidarios a zonas indígenas, ecoturismo y turismo de aventura. La tabla 4.2. da cuenta de los actores comerciales con las cuales se han establecido convenios a partir del año 2000.

Tabla 4.2. Agencias de viajes, centrales de reservas y otros canales de venta que comercializan los productos de Expediciones Sierra Norte desde 2000

Agencia de viajes	Ámbito de comercialización
Experimenta	Nacional
Mextroter	Nacional
Turismo Joven	Nacional
Ecoturismo Genuino	Nacional
Booking.com	Nacional e internacional
Las Bugambilias	Nacional e internacional
The Muddy Boot	Nacional e internacional
Total Veracruz	Nacional e internacional
Xochitlán	Nacional e internacional
World Channel	Nacional e internacional
Camino Tours	Internacional
Carlos Rivera	Internacional
The Clymb	Internacional
Terra Maya	Internacional
Tierraaventura	Internacional
Murielle	Internacional-Énfasis en Alemania
Descubrimientos indígenas	Internacional-Énfasis en Francia
Journey México	Internacional-Énfasis en Francia
Le Mexique Diana	Internacional-Énfasis en Europa
Native Trails	Internacional-Énfasis en Europa
Study and Travel	Internacional-Énfasis en Europa

Fuente: Elaboración con base en información aportada por Expediciones Sierra Norte.

Los convenios establecidos desde 2000, han permitido recibir viajeros procedentes de los cinco continentes y posicionar la marca de la red en los mercados nacional e internacional. De esa forma, los vínculos comerciales logrados por Expediciones Sierra Norte, han implicado una ventaja notable frente a la mayoría de las 250 iniciativas de turismo indígena financiadas por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas entre 2000 y 2005 (ver Palomino y López, 2008:161).

Como es de suponerse, la colaboración para la comercialización está supeditada a la obtención de ingresos por parte de las empresas que ofrecen al consumidor final la opción de viajar a los seis destinos de Expediciones Sierra Norte. La comisión por venta oscila entre un 10% y 15% por encima del precio base de los servicios, de tal forma que el coste de la alianza comercial es transferido a los clientes que emplean a las agencias de viajes.

Recientemente, Expediciones Sierra Norte junto a tres agencias receptoras, ha comenzado el diseño de una ruta regional que conectará a las seis empresas

indígenas con otros destinos ubicados en diferentes ámbitos culturales y ecológicos del estado de Oaxaca. A través de esta iniciativa se pretende complementar la oferta de los destinos asociados, compartir canales de venta, lograr el posicionamiento en nuevos mercados y reducir la estacionalidad de los viajes (A. Martínez, entrevista del 5 de noviembre de 2012).

Desde mediados de la pasada década, Expediciones Sierra Norte ha emprendido acciones para certificar la gestión de sus seis empresas con el afán de consolidar buenas prácticas, obtener distintivos de calidad y, con ello, acceder a nuevos canales de comercialización. Tras conseguir una primera certificación otorgada por la Secretaría de Turismo de México asociada al aseguramiento de la calidad en los procesos (Distintivo M), en 2009 se dio inicio a los trabajos para optar por el sello Ecoturismo Certificado que es regulado por la Norma Oficial Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006 Requisitos y especificaciones de sustentabilidad del ecoturismo.

Debido a que la certificación demandaba la comprobación de actuaciones basadas en criterios técnicos, la gerencia de Expediciones Sierra Norte estableció convenios de colaboración con instituciones de educación superior para la elaboración de estudios y actuaciones capaces de ser usadas como medios de verificación durante las auditorías realizadas por la entidad certificadora. En la tabla 4.3. se indican las instituciones con las cuales se han establecido convenios desde 2010. Cabe hacer mención que no en todos los casos, el apoyo recibido ha sido de utilidad en los procesos de certificación, sin embargo, en esos casos la ayuda aportada ha servido para mejorar aspectos operativos tales como la atención a clientes en lengua inglesa y el manejo de grupos.

Tabla 4.3. Vínculo con instituciones de educación superior, 2010-2013

Institución	Apoyos
-Instituto Tecnológico de Valle de Oaxaca (México)	-Clasificación de flora y fauna de la región
-Universidad Autónoma Chapingo (México)	-Prácticas profesionales para el cálculo de capacidad de carga en senderos
-Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional de Oaxaca (México)	-Estudio técnico sobre educación ambiental (no entregado)
-Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital (México)	-Prácticas profesionales, atención al cliente en lengua inglesa y educación ambiental
-Université Paul Valéry de Montpellier (Francia)	-Prácticas profesionales, educación ambiental, manejo de grupos en recorridos

Fuente: Elaboración con base en información de Expediciones Sierra Norte.

Tras la verificación de los requisitos asociados a la norma en cuestión, en septiembre de 2010, cinco de las seis empresas se hicieron acreedoras al distintivo correspondiente, mismo que tendría que ser refrendado, en septiembre de 2012, mediante una segunda verificación en la cual se exigiría un mayor grado de cumplimiento sobre los requisitos establecidos por la norma.

A partir de los avances alcanzados en materia de sostenibilidad, a mediados de 2012 se iniciaron los trámites para verificar los requerimientos de turismo sostenible asociados al sello de Rainforest Alliance. A finales de ese año, cinco empresas obtuvieron la acreditación y, derivado de ello, fueron incluidas en la guía ViajeSostenible.org, a través de la cual Rainforest Alliance promociona destinos turísticos de todo el mundo gestionados de forma responsable.

La comercialización también ha sido fomentada mediante lazos de capital social de tipo puente con la empresa forestal de los Pueblos Mancomunados, la cual, en el marco de un programa federal destinado al intercambio de experiencias productivas entre núcleos rurales, organiza estancias en los centros turísticos de las seis comunidades para dar a conocer el funcionamiento de las empresas sociales que operan en el bosque del

Mancomún. El empleo del capital social de puente en la comercialización se había presentado una década antes a través del establecimiento de alianzas con otros colectivos indígenas y rurales tales como la Red Indígena de Turismo de México A.C. (RITA) y la red Bioplaneta, sin embargo los vínculos con esas organizaciones perdieron vigencia por la falta de resultados plausibles y por desavenencias entre los representantes de las empresas asociadas (A. Luis, entrevista del 1 de octubre de 2012).

Tabla 4.4. Elementos estructurales y cognitivos del capital social de vínculo y puente empleado desde el año 2000

Categorías del capital social	Elementos estructurales	Elementos cognitivos	Recurso transferido
Propiedades asociadas	<u>Redes de vínculo</u>		
	-Consultores	Acción racional	Conocimiento técnico Procedimientos
	-Agencias de viajes	Acción racional	Comercialización Diseño de producto
	-Organizaciones no gubernamentales	Solidaridad	Certificación Comercialización
	-Entidades gubernamentales	Normas	Capacitación Promoción
	-Instituciones de educación superior	Normas	Investigación aplicada
	<u>Redes de puente</u>		
	<i>Intercomunitarias</i>		
	-Empresa Silvícola de Pueblos Mancomunados	Solidaridad circunscrita	Comercialización
	<i>Extracomunitarias</i>		
-Organizaciones indígenas	Acción racional	Comercialización	

Fuente: Elaboración propia a partir de la información colectada

En la tabla 4.4. se resumen las principales características de las redes de capital social de vínculo y puente empleadas a partir del año 2000. De la

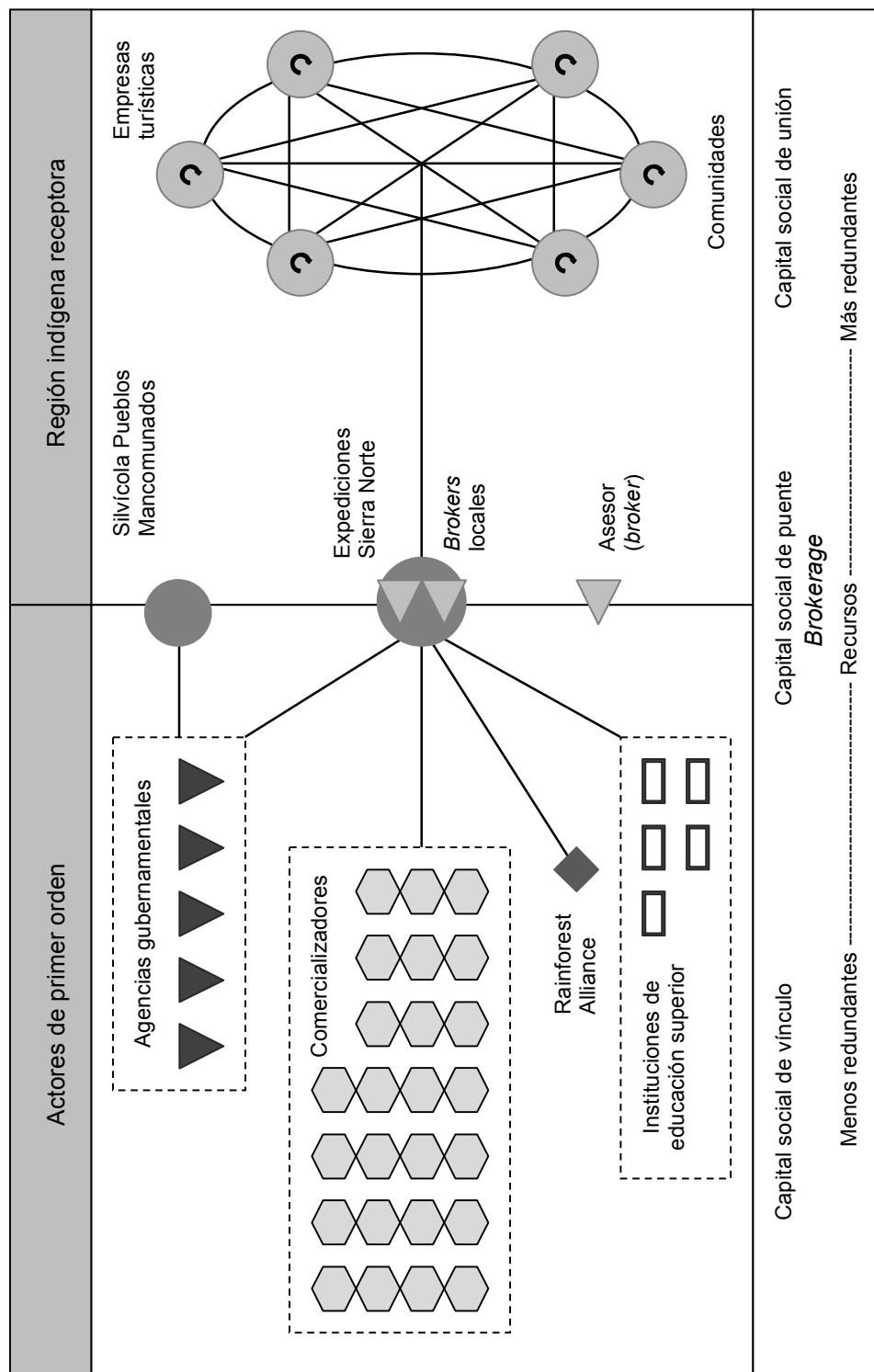
información plasmada en él, destaca el hecho que la transferencia de recursos hacia Expediciones Sierra Norte, se encuentra motivada por varios aspectos cognitivos: la acción racional, es decir, la búsqueda de beneficios (ingresos, uso compartido de recursos); la solidaridad circunscrita (disponible entre organizaciones de los Pueblos Mancomunados) y la normas que regulan la actuación de entidades promotoras del desarrollo tales como organismos gubernamentales e instituciones públicas de educación superior.

La información del cuadro anterior se presenta esquematizada en la figura 4.2. En ella se muestran únicamente los contactos vigentes entre actores implicados en sistema del turismo indígena y Expediciones Sierra Norte.

Al comparar la información de esta última figura con la plasmada en su precedente (4.1.), destaca que la función de *brokerage* -antes realizada exclusivamente por el asesor principal-, actualmente es llevada a cabo por dos actores locales quienes, a causa de la experiencia ganada o de la formación profesional, se han posicionado en los agujeros estructurales (ver Burt, 2001) que años atrás limitaban las interacciones entre la región indígena receptora y los denominados actores de primer orden (ver Hinch y Butler, 2007). El trabajo realizado por los *brokers* locales con el soporte de las empresas comunitarias y del asesor principal, ha derivado en el incremento del número de nexos que proveen recursos no redundantes útiles para el diseño de productos, así como para la promoción y la comercialización.

Al igual que las redes de vínculo y puente, aquéllas que se manifiestan a escala local han evolucionado y han asumido formas singulares en cuanto a su estructura, a los elementos cognitivos asociados y a los recursos compartidos. Mediante el usos de sociogramas (figuras 4.3 a la 4.8), se describen, a continuación, los rasgos distintivos de las redes asociadas a cada una de las seis empresas comunitarias.

Figura 4.2. El capital social empleado actualmente por Expediciones Sierra Norte



Fuente: Elaboración propia a partir del estudio empírico.

4.2.1.2.1. Benito Juárez

La empresa turística de esta comunidad dispone de 11 cabañas y 1 albergue con una capacidad conjunta de 72 plazas. Cuenta también con un comedor

comunitario, almacenes y, además, ofrece varias rutas de paseo; 3 de las cuales discurren por los alrededores de la comunidad, en tanto que 3 hacen la conexión con los poblados de Latuvi, La Nevería y San Antonio Cuajimoloyas. Todas las rutas son temáticas y pueden ser recorridas a pie, a caballo o en bicicleta de montaña. Además del hospedaje y las rutas, se ofrece un circuito de tres tirolesas. Al tratarse de un empresa comunitaria, los beneficios generados por ella son empleados para financiar actuaciones en beneficio de la población local, tales como obras pavimentación, alcantarillado y bombeo de agua potable, la compra de herramientas y maquinaria para tareas comunes, el pago de materiales escolares y la financiación parcial de los gastos asociados a la fiesta del pueblo.

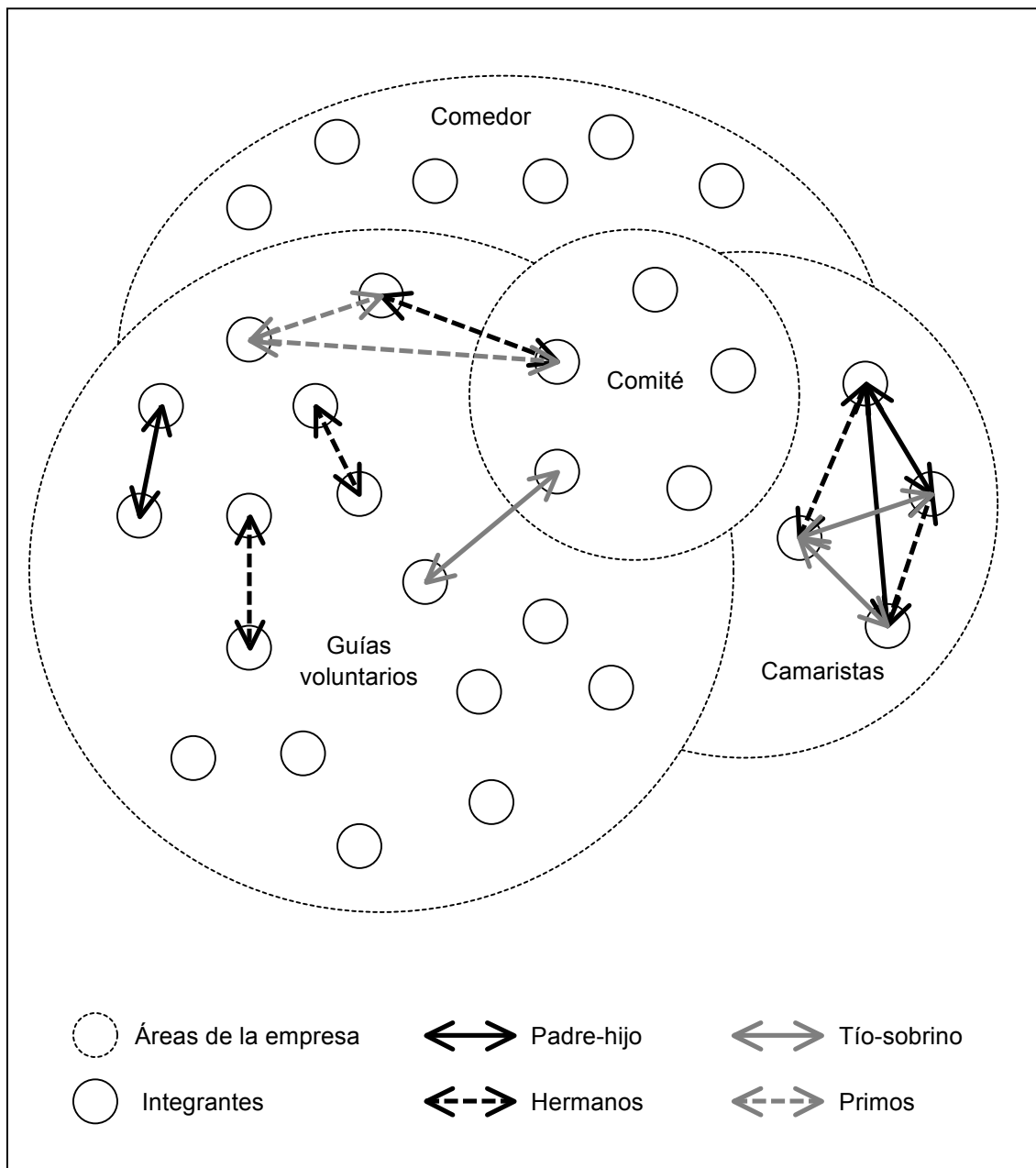
La empresa está estructurada por cuatro áreas: un comité de turismo encargado de la dirección y operación de la empresa; un comité de comedor; un grupo de camaristas encargadas de limpieza de habitaciones y un equipo de guías voluntarios.

Los integrantes de los comités de turismo y del comedor cubren cargos comunitarios por disposición de la asamblea local; ello supone la responsabilidad de trabajar durante un año al servicio de la empresa. El comité de turismo está integrado por un coordinador cuya responsabilidad es la dirección de la empresa, un administrador a cargo de la contabilidad, así como un secretario y dos vocales quienes apoyan en tareas administrativas, conducen recorridos turísticos, dan atención al cliente y auxilian en el mantenimiento de instalaciones y equipamientos. Por su parte, el comité del comedor está conformado por seis mujeres organizadas en dos grupos que alternan la atención a los comensales por periodos de siete días.

El grupo de camaristas está integrado por cuatro mujeres que cobran un jornal. Ellas ajustan -de acuerdo al volumen de turistas-, los días y horarios de trabajo para limpiar habitaciones. Existe también un conjunto de guías voluntarios compuesto, aproximadamente, por catorce jóvenes locales que cursan la educación secundaria, así como por dos ciudadanos con experiencia en la conducción de recorridos. De acuerdo con un orden de rotación, los guías

trabajan los fines de semana y durante los periodos vacacionales. A cambio de su colaboración reciben, como pago, el costo de la ruta cobrado a los turistas.

Figura 4.3. Sociograma de la empresa turística de Benito Juárez, 2012-2013



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

El sociograma de la empresa (figura 4.3.) permite distinguir diferentes estructuras al interior de las cuatro áreas representadas. En este sentido, el principal rasgo a destacar es la ausencia en los dos comités (turismo y comedor), de grupos locales de ascendencia, es decir, individuos de la misma familia. En cambio, en los grupos de camaristas y guías voluntarios se hace patente la presencia de relaciones de parentesco de diferente tipo.

La ausencia de grupos locales de ascendencia en los comités de turismo y del comedor, se explica como una medida para evitar la corrupción al interior de las dos áreas de la empresa donde se maneja flujo de dinero vía el pago de hospedaje, actividades y alimentación. De esa forma, cada vez que la asamblea local sesiona para asignar los cargos asociados, por regla general se seleccionan a individuos sin lazos familiares de primer orden. En un sentido opuesto, dentro del área de camaristas, los lazos familiares predominan y son empleados como un recurso para organizar las tareas y asegurar su cumplimiento. En lo referente al equipo de guías voluntarios, su estructura se muestra mixta al estar compuesta por personas con y sin parentesco.

La información técnica relacionada a la operación de la empresa es el principal recurso para soportar la actividad turística. Su transmisión entre los miembros de la empresa suele darse mediante dos esquemas:

- Esquema 1. Transferencia limitada: este escenario se presenta, especialmente, al interior del comité de turismo y en menor medida entre las mujeres encargadas del comedor. La razón es la siguiente: cuando las personas seleccionadas por la asamblea local ocupan las posiciones en ambos comités para sustituir a aquéllas que han terminado su cargo, no suelen organizarse sesiones para la comunicación de experiencias y el acompañamiento entre el grupo saliente y el entrante. De hecho, suelen presentarse procesos de rivalidad inspirados en la pretensión de superar los resultados logrados por pasados comités. La rivalidad, incluso, se manifiesta entre los comités de turismo de varias comunidades. Esta situación genera dos procesos: limita el desarrollo y aprovechamiento de redes colaborativas entre comités y, cuando cambian éstos, propicia la pérdida de la

inversión aplicada por instituciones gubernamentales en capacitación técnica. En otras palabras, la rivalidad provoca la pérdida de capital social y de capital humano.

- Esquema 2. Transmisión progresiva de recursos: se presenta al interior de los grupos de camaristas y guías. Los lazos de parentesco y la permanencia voluntaria dentro de los grupos, posibilita la comunicación de conocimientos y habilidades no redundantes entre los miembros más experimentados y aquéllos con menor práctica.

Con base en lo señalado antes, es posible distinguir que, al margen de que las normas comunitarias fomenten la creación de elementos estructurales de capital social -los comités-, por sí mismos, éstos no aseguran la transferencia de todo tipo de recursos como el conocimiento técnico y la experiencia. En cambio, los aspectos cognitivos, como los lazos solidarios al interior de los grupos locales de ascendencia, fomentan la difusión de recursos y su acumulación. Ejemplo de ello es el grupo de guías voluntarios quienes, a través de su interacción, dan forma y difunden un bagaje de conocimientos útiles para conducir grupos a lo largo de las rutas. En los términos manejados por Bourdieu (1997), lo anterior ejemplifica una situación en la cual el capital social desplegado a través del grupo de guías se transustancia en capital humano.

Aun cuando las redes de actores creadas a partir de la asignación de cargos no aseguran la transmisión de conocimientos y la formación de capital humano; sí permiten la incorporación, en la empresa turística, de trabajo y tiempo para realizar labores sin que ello suponga el pago de salarios y/o de honorarios a profesionales. Esto permite identificar que los comités, en tanto estructuras de capital social, permiten ahorrar (o sustituir) potenciales inversiones de capital financiero.

4.2.1.2.2. San Antonio Cuajimoloyas

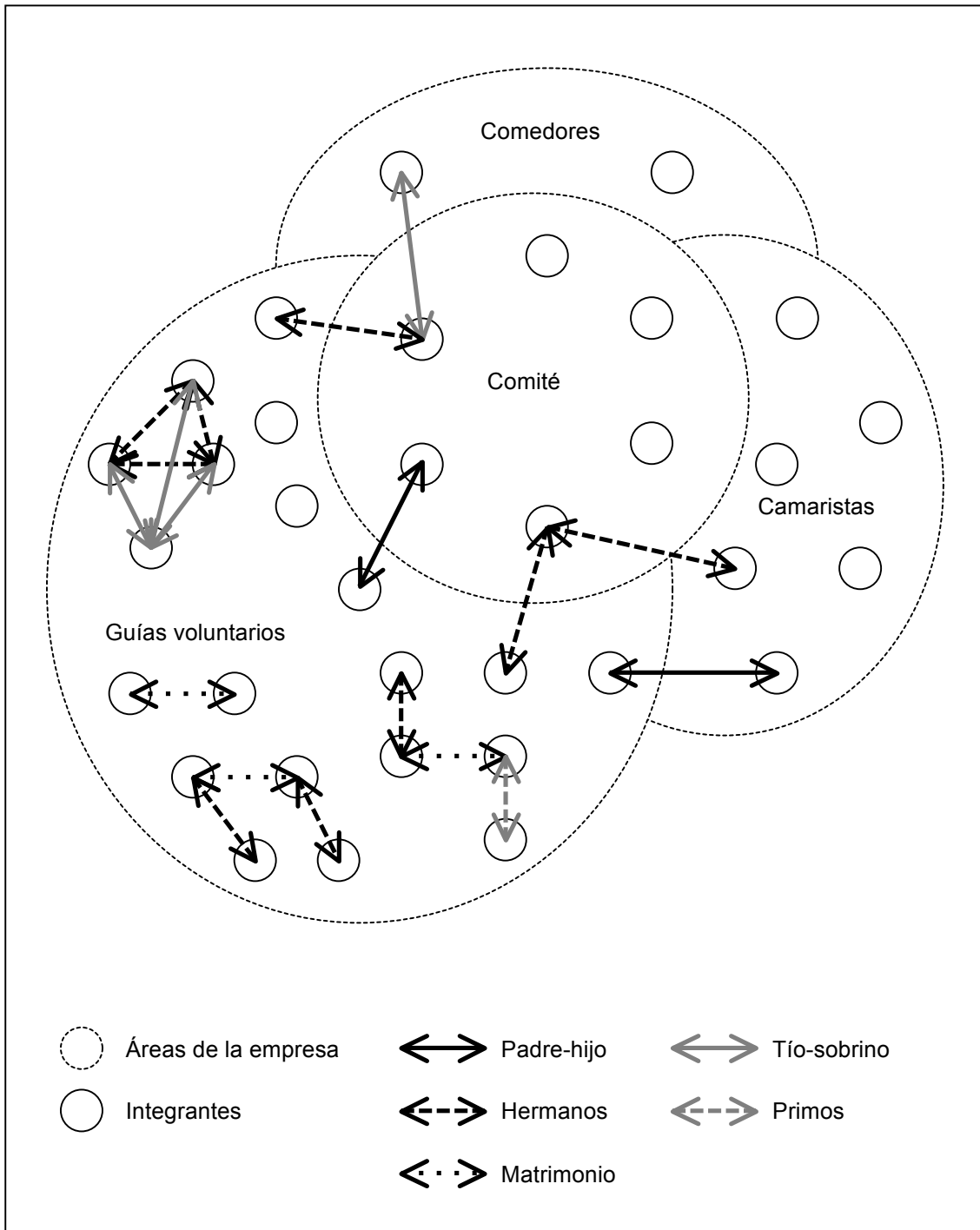
La empresa turística local cuenta con 16 cabañas repartidas en el núcleo poblacional y en un predio conocido como La Parcela ubicado en medio del bosque, en dirección norte a 3 kilómetros de la comunidad. En conjunto las dos áreas de alojamiento suman una capacidad de 64 plazas. En su oferta turística figuran también 4 rutas que recorren las proximidades de la comunidad y 3 más

que hacen enlace hacia Benito Juárez, Latuvi y San Isidro Llano Grande. A lo largo de todas las rutas se ofrece a los visitantes información ambiental e histórica de la región. Y en cuanto a los recorridos, éstos pueden realizarse a pie, bicicleta y caballo.

La empresa se encuentra organizada en cuatro áreas, a saber: comité de turismo, comité de camaristas, comedores y grupo de guías voluntarios (figura 4.4.). El comité de turismo está compuesto por un coordinador, un administrador, tres vocales (que fungen como guías) y una secretaria, todos ellos elegidos por votación de la asamblea local. A excepción de la secretaria, quien figura como la única empleada de la empresa, el resto de los integrantes deben cumplir un cargo. La vigencia de éste varía: los vocales y el administrador deben prestar servicio por un año en tanto que el coordinador lo hace por tres. Al igual que en Benito Juárez, durante la selección de los integrantes del comité de turismo, se evita involucrar a personas que compartan lazos consanguíneos, sin embargo, se admite la presencia de vínculos familiares entre las personas pertenecientes a otras áreas de la empresa.

El comité de camaristas y los comedores son áreas asignadas a mujeres de la comunidad. En el primero participan 6 mujeres que prestan cargo por un año. Los comedores que dan servicio a los turistas hospedados en el núcleo poblacional y en La Parcela, son cedidos bajo licencia bianual a dos mujeres, regularmente madres solteras y/o jefas de hogar. La designación de ellas se hace por votación directa en la asamblea local y, a cambio de la cesión del permiso de explotación, ellas aportan una contribución monetaria mensual que se incorpora a los beneficios reportados por la empresa turística de la comunidad.

Figura 4.4. Sociograma de la empresa turística de San Antonio Cuajimoloyas, 2012-2013



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

En cuanto al grupo de guías voluntarios, se encuentra constituido por personas que están interesadas en prestar servicio a la empresa. Su colaboración no está asociada al cumplimiento de ningún cargo, razón por la cual reciben un pago por cada ruta guiada equivalente al 80% del costo sufragado por los turistas.

Un rasgo que distingue a esta empresa, es la práctica de la sucesión progresiva de los miembros de los dos comités (turismo y camaristas). Ello implica que la sustitución de los integrantes se realiza de uno en uno y en diferentes momentos, con lo cual se evita el cambio de todos los miembros al mismo tiempo tal como ocurre en Benito Juárez cuando se sustituyen comités. A través de este procedimiento se busca asegurar dos aspectos: (1) contar en todo momento con personal experimentado en la prestación de los servicios y en la operación de la empresa y (2) facilitar que el personal nuevo sea tutelado por los colegas más experimentados mientras aprende a desempeñar las funciones asociadas al cargo asignado. En otras palabras, a través de esta estrategia colaborativa se fomenta la habilitación profesional. Se puede decir, entonces, que se trata de un ejemplo de transustanciación capital social en capital humano.

En el caso del grupo de guías voluntarios, la transferencia de conocimientos y habilidades se realiza mediante dos mecanismos: a través de recorridos en tándem, en los cuales un guía novel aprende del trabajo desarrollado por otro más experimentado mientras conduce a un grupo de turistas a lo largo de una ruta y, mediante la comunicación que se desarrolla a través de lazos familiares; este último mecanismo se presenta cuando, en un mismo grupo familiar, hay individuos que se desempeñan como guías. En la figura 4.3. se aprecia que 14 de los 20 guías están relacionados con este mecanismo, el cual se expresa al interior de 4 grupos familiares.

La información anterior, así como la estructura relacional representada en el sociograma de la empresa, evidencian dos cualidades del capital social de unión que vienen a complementar los hallazgos encontrados en el caso de Benito Juárez. La primera, es la adaptación de los elementos estructurales a las necesidades de la empresa. Esto se aprecia a través de la implantación del

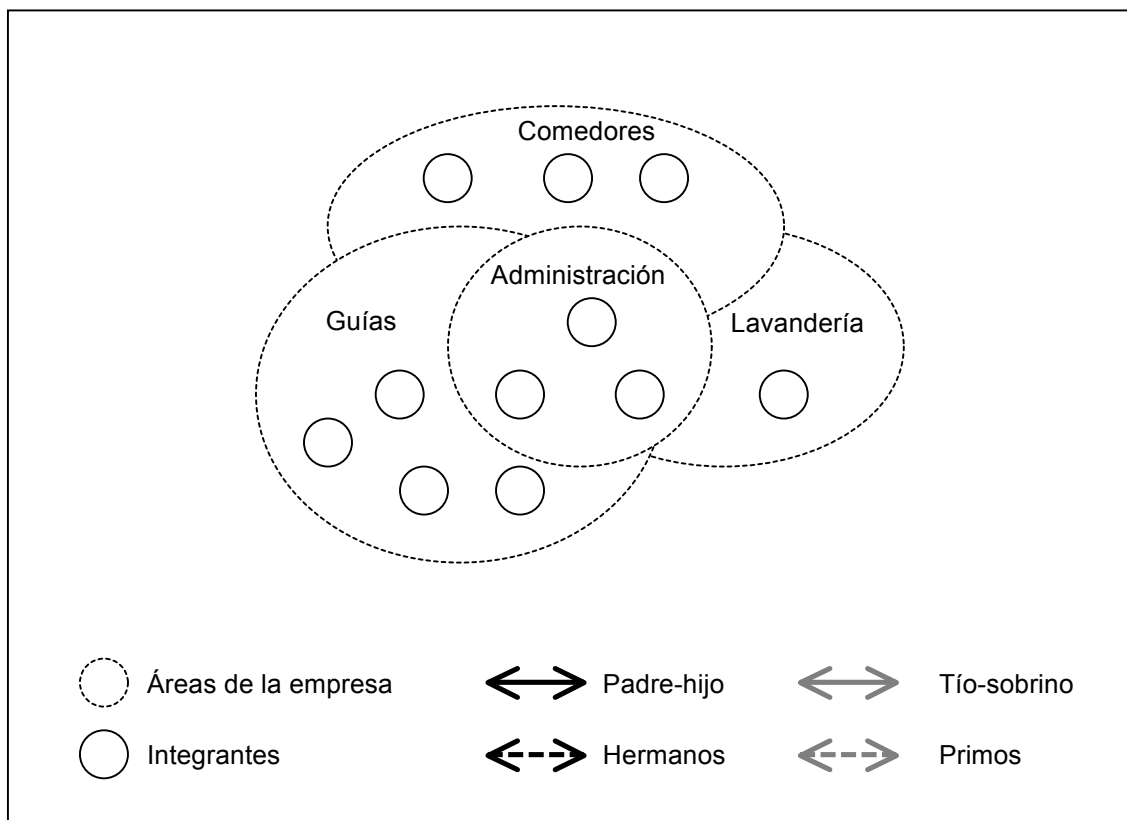
modelo de sucesión progresiva entre los integrantes de los comités. Mediante ese mecanismo la red de actores aporta tiempo, trabajo y, además acumula capital humano. La segunda, es la función de los grupos familiares o, según Durston (1999) grupos locales de ascendencia, en la creación, transmisión y acumulación de recursos útiles a los individuos y a la empresa.

4.2.1.2.3. Latuvi

La empresa de esta comunidad cuenta con 9 cabañas y 1 casa de familia con una capacidad combinada para el alojamiento de 60 visitantes. Ofrece recorridos a pies, caballo y bicicleta a través de 2 rutas que recorren los alrededores de la comunidad y 4 de enlace hacia Benito Juárez, San Antonio Cuajimoloyas, San Miguel Amatlán y La Nevería.

En la figura 4.5. se muestra la estructura de la empresa turística local. En ella se distinguen tres áreas (administración, guías y lavandería) y junto a ellas figuran tres comedores privados que se mantienen coordinados con la administración para atender las necesidades alimenticias de los visitantes. En la administración hay dos cargos: el coordinador que presta servicio por dos años y el tesorero que hace lo propio por un año. Junto a ellos trabaja una recepcionista, elegida por la asamblea, la cual recibe un salario por sus servicios. En el área de guías prestan servicios cuatro personas, una de ellas en condición de jefe. Aun cuando se trata de guías de cargo que prestan servicio a la comunidad durante dos años, todos ellos reciben el pago de los recorridos que conducen. Durante las temporadas vacacionales los ciudadanos locales, voluntariamente, pueden prestar servicio como guías a cambio de lo cual se les paga en los mismos términos que a los guías de cargo. En cuanto al área de lavandería, en ella sólo participa una camarista que recibe el pago de un jornal por la limpieza de enseres y habitaciones.

Figura 4.5. Sociograma de la empresa turística de Latuvi, 2012-2013



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

Al interior del comité no se presentan lazos familiares y, de forma similar a lo visto para el caso de San Antonio Cuajimoloyas, se practica una sucesión progresiva de cargos que permite la transmisión de conocimientos y habilidades entre los miembros de la administración y del grupo de guías. En este último caso, se ha formalizado un procedimiento para la capacitación el cual implica que los integrantes noveles realicen, por cada ruta disponible, tres recorridos en tándem antes de liderar la conducción de un grupo de turistas. De esa forma, cuando un guía novel termina la fase de familiarización con las 6 rutas disponibles, habrá realizado 18 recorridos en compañía de colegas experimentados. El aprendizaje tutelado a través del tándem, visto éste como inversión en capital social, permite la formación de capital humano, aun cuando no se presentan lazos de parentesco en el grupo de guías tal como ocurre en San Antonio Cuajimoloyas.

4.2.1.2.4. *San Isidro Llano Grande*

La empresa turística local dispone de 15 cabañas con capacidad de alojamiento para 53 visitantes. Se ofrecen 5 rutas temáticas alrededor de los límites de la comunidad y 2 rutas de enlace hacia San Antonio Cuajimoloyas y San Miguel Amatlán. Todos los recorridos pueden realizarse a pie o en bicicleta.

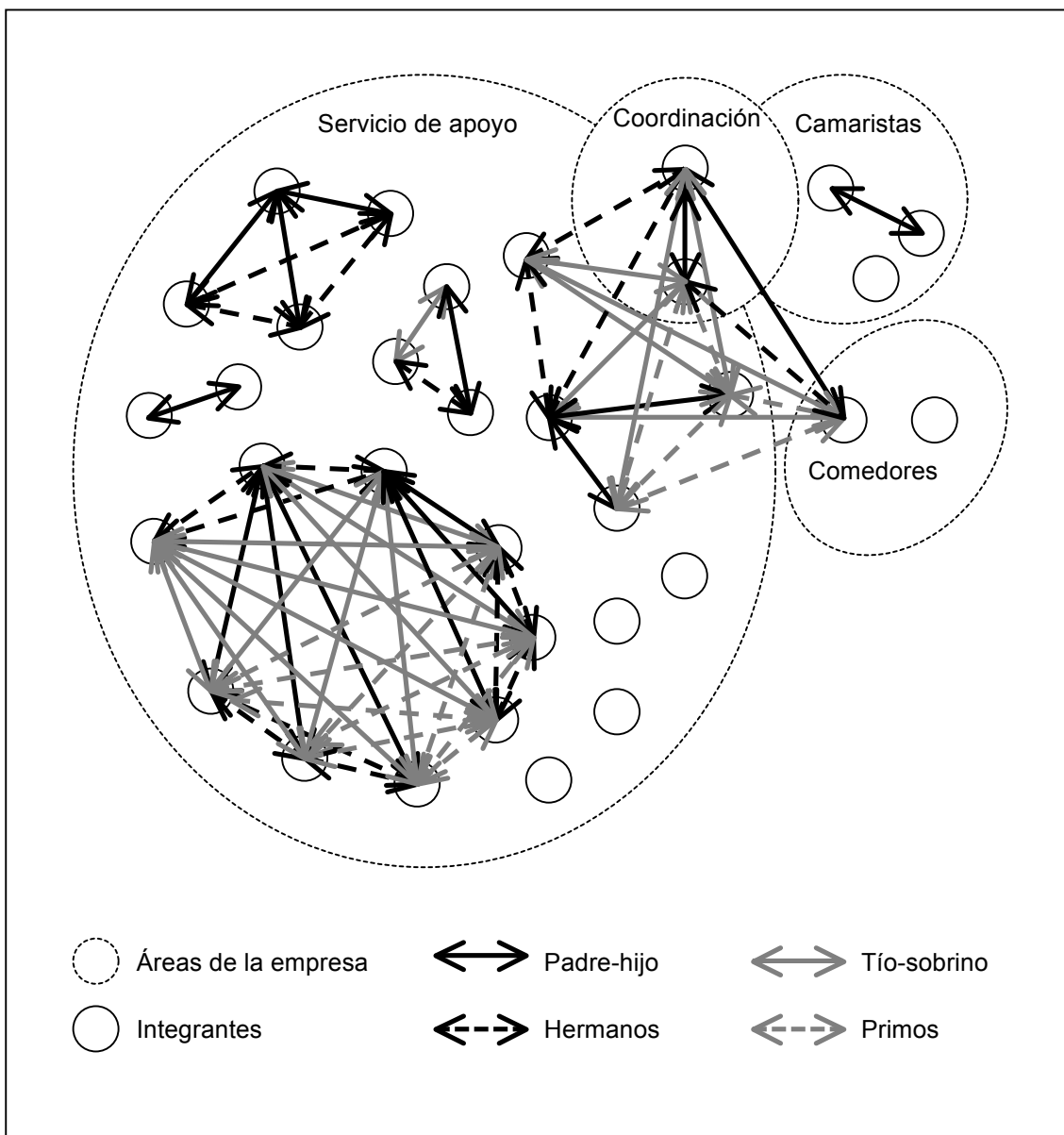
La empresa está organizada en dos áreas: la coordinación, integrada por el responsable general y un guía; y un grupo de camaristas conformado por tres personas (figura 4.6.). Por acuerdo de la asamblea local, el responsable general y el guía desempeñan sus funciones de manera permanente y sin que ello implique un cargo. A cambio de realizar sus funciones reciben una remuneración que, en el caso del primero, es correspondiente a un porcentaje de los ingresos facturados por la empresa turística; al guía se le paga en función de los recorridos conducidos. En cuanto a las camaristas, éstas reciben el pago de un jornal por la limpieza de cabañas y enseres.

Además de estas dos áreas, existe un servicio de apoyo que presta auxilio al comité de turismo en labores de atención al cliente, mantenimiento de cabañas y conducción de recorridos. Un total de 29 ciudadanos (personas con 18 años de edad o más) participan obligatoriamente en él y lo hacen durante periodos semanales que se asignan de acuerdo al orden establecido en una lista de control. Adicionalmente, en la comunidad se ubican dos restaurantes privados que no forman parte de la empresa, pero que se encargan de ofrecer alimentación a los turistas.

A través de la estructura relacional representada en el sociograma, fluyen dos tipos de recursos empleados en la empresa turística. El tiempo y el trabajo representan el primer tipo y se les considera redundantes porque son aportados por todos los ciudadanos que colaboran en el servicio de apoyo. Los conocimientos técnicos y los vínculos con actores del sistema turístico son recursos no redundantes o especializados que se encuentran concentrados en los miembros del comité, principalmente en el responsable general, debido a su experiencia de 15 años al frente de la empresa local de turismo y de 10 años en estrecho vínculo con la gerencia de Expediciones Sierra Norte. Los recursos

redundantes y especializados se transmiten, acumulan y emplean de manera regular gracias al vínculo permanente de los individuos y los grupos locales de ascendencia con la empresa (bien por ser parte del comité o por participar en el servicio de apoyo).

Figura 4.6. Sociograma de la empresa turística de San Isidro Llano Grande, 2012-2013



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

4.2.1.2.5. *San Miguel Amatlán*

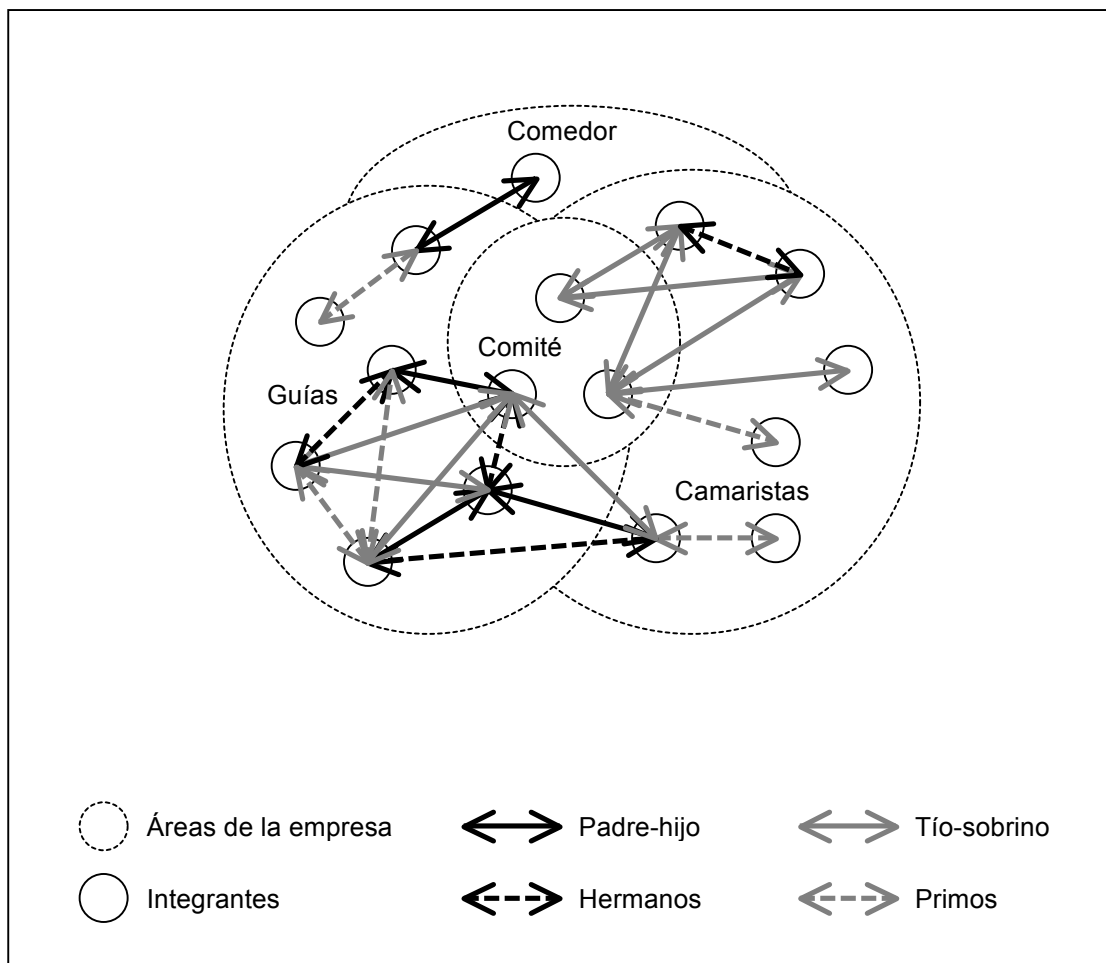
La empresa se ubica en la cabecera municipal. La oferta turística instalada está compuesta por 6 cabañas con capacidad para alojar 26 huéspedes; 1 comedor, 3 rutas que discurren en los alrededores de la comunidad y 2 de enlace hacia Latuvi y San Isidro Llano Grande.

La gestión de la empresa es realizada por un comité constituido por hombres elegidos para desempeñar las funciones de coordinador, administrador y secretario. La asamblea local, a través del voto directo, elige a las personas que se integrarán al comité, así como a una mujer a la cual se le otorga la licencia de explotación del comedor turístico a cambio de pagar un canon mensual.

Los individuos designados para cubrir los tres cargos del comité no comparten vínculos familiares, sin embargo, tal como se observa en la figura 4.7., existe diversidad de lazos de parentesco entre ellos, las camaristas y los guías. Esos vínculos se han desarrollado debido a que la asamblea local, no ha contemplado la creación de cargos para asegurar la realización de las tareas asociadas a la limpieza de instalaciones y la conducción de recorridos. Por esa razón, desde que la empresa inició sus operaciones, las personas que han quedado al frente de su gestión, han creado redes colaborativas basadas en la confianza exigida a través de los lazos familiares.

Las personas que colaboran con el comité de la empresa son remuneradas mediante diferentes esquemas: las camaristas perciben un jornal, los guías reciben como paga por cada ruta conducida la tarifa costada por los turistas y a la encargada del comedor se le permite retener los ingresos derivados de las ventas.

Figura 4.7. Sociograma de la empresa turística de San Miguel Amatlán, 2012-2013



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

Cuando los integrantes del comité terminan el periodo del cargo son sustituidos todos a la vez, lo cual conlleva que se reconfiguren las redes de parentesco vinculadas a la empresa. No obstante, los dos guías más experimentados en la comunidad (padre e hijo) mantienen su relación con la empresa. A través de ellos los nuevos guías reciben las primeras lecciones sobre las técnicas asociadas a la interpretación del patrimonio y al manejo de grupos.

El sistema de cargos, así como la concentración de la experiencia en grupos de ascendencia que, en general, no mantienen una relación permanente con la

empresa, son dos condiciones que limitan la transferencia de habilidades técnicas. Posiblemente es esta dinámica, junto a la ausencia de mecanismos como la sucesión progresiva empleada en San Antonio Cuajimoloyas y Latuvi, lo que ha provocado que la empresa turística local no haya logrado comprobar el nivel de gestión necesario para certificarse bajo el esquema de la norma NMX-AA-133-SCFI-2006, tal como lo hicieron en su momento las otras cinco empresas de la red.

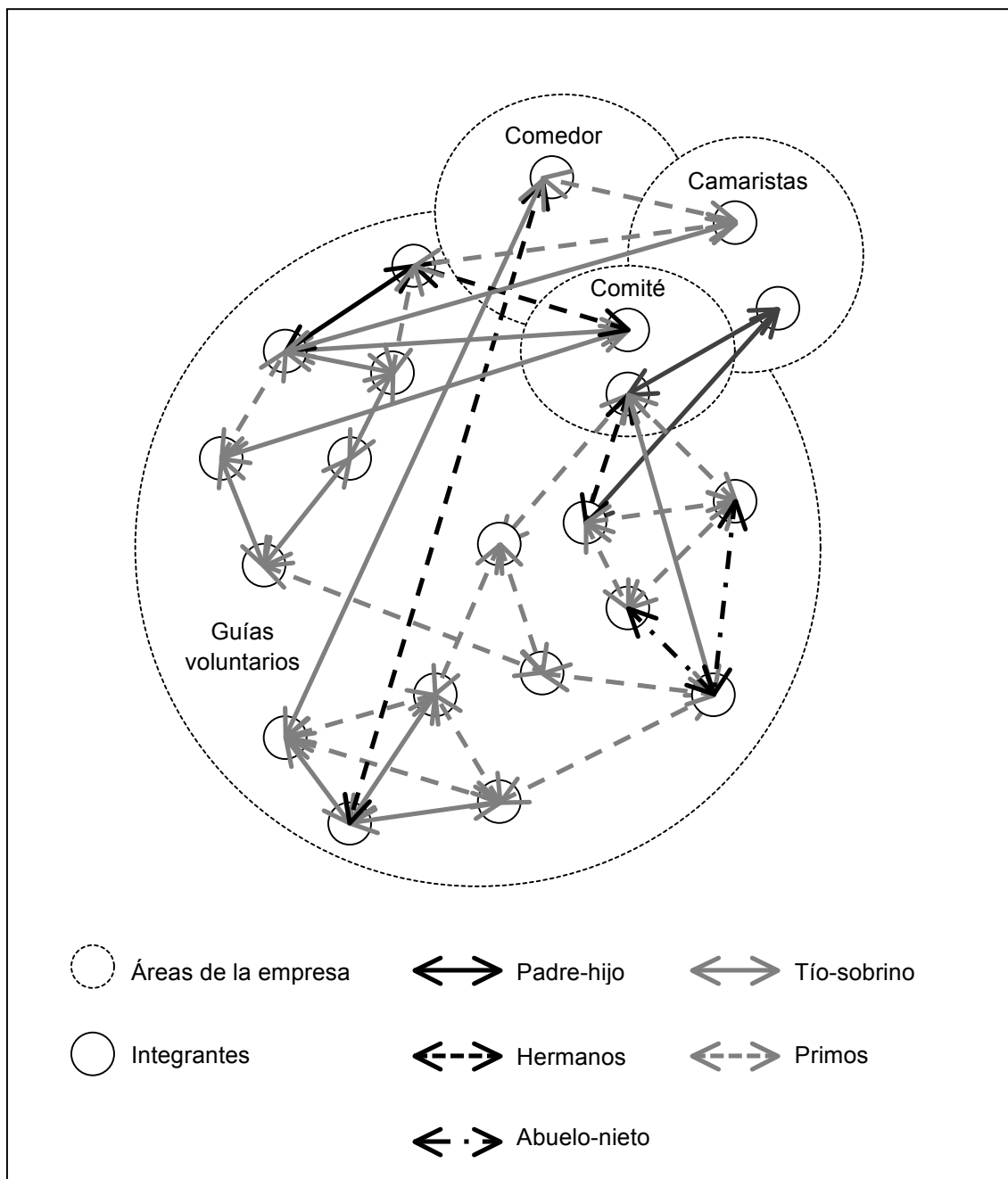
4.2.1.2.6. La Nevería

La comunidad tiene una oferta turística compuesta por 14 cabañas con capacidad para 80 huéspedes, así como 4 rutas temáticas propias y 3 compartidas que hacen el enlace hacia Benito Juárez, Latuvi y La Cumbre, este último, un paraje ubicado a las afueras del territorio mancomunado, en un punto que intersecta la carretera federal 175 que conduce hacia la ciudad de Oaxaca.

El coordinador y el guía de la empresa -quien funge también como secretario-, así como las camaristas y la encargada del comedor, cubren cargos comunitarios y su elección se realiza cada año. Todos los puestos reciben una compensación económica: el coordinador un apoyo semanal, el guía obtiene el monto pagado por recorrido conducido y las camaristas reciben una cantidad correspondiente al número de camas arregladas, en tanto que la encargada del comedor obtiene ingresos de acuerdo con la venta realizada. Al igual que en San Antonio Cuajimoloyas y San Miguel Amatlán la encargada del comedor tiene el compromiso de pagar un canon mensual a cambio de la licencia para ofrecer el servicio de alimentación a los turistas.

Adicionalmente hay un grupo de guías voluntarios (figura 4.8.) en el cual participan, por derecho y obligación, todos los ciudadanos de la comunidad debido a que la empresa, al ser comunitaria, es propiedad de todos. A cambio de conducir una ruta, los guías voluntarios reciben el equivalente al 80% del precio pagado por los turistas, el otro 20% es cedido a la empresa para ser reportado dentro de los beneficios generados por la actividad turística.

Figura 4.8. Sociograma de la empresa turística de La Nevería, 2012-2013



Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

Al igual que en San Antonio Cuajimoloyas, en esta comunidad se ha establecido un sistema de sucesión progresiva entre las personas que dejan el comité de turismo y aquellas que entran a sustituirles. En octubre de cada año el coordinador deja el cargo mientras que el guía-secretario se mantiene en funciones tres meses más durante los cuales familiariza al nuevo coordinador

con las tareas cotidianas en la empresa. Cuando el guía-secretario se separa del cargo, la persona que le sustituye recibe instrucciones por parte del nuevo coordinador que, para entonces, ya sabrá qué tareas debe realizar el nuevo integrante y la forma en la cual deberá llevarlas a cabo.

La tabla 4.5. muestra los diferentes tipos de redes de unión identificadas al interior de cada una de las seis empresas, así como las implicaciones que éstas tienen en la generación, transustanciación, transmisión y acumulación de recursos.

Dentro de los comités constituidos por cargos, el tiempo y el trabajo aportados a través de las redes de capital social de unión, permiten sustituir al capital financiero necesario para pagar sueldos a personal directivo y operativo. Los tequios (jornadas de trabajo que deben prestar obligatoriamente los ciudadanos en beneficio de las comunidades y sus empresas) convocados por los comités locales de turismo, generan el mismo beneficio al ahorrar el pago por la realización de trabajos tales como la construcción de cabañas e instalaciones, así como la adecuación de senderos.

Por otra parte, la transustanciación de capital social a capital humano no se asegura, solamente, con la participación temporal de las personas en las redes colaborativas. Para su manifestación son necesarias dos condiciones adicionales: la gestión del plazo de permanencia en los comités de las empresas turísticas y la presencia de intereses personales entre los individuos que participan en las redes. En los comités de cargo con sustitución progresiva de integrantes se presenta la primera condición, en tanto que la segunda se hace patente dentro del comité permanente de San Isidro Llano Grande, así como en los grupos de voluntarios y de ascendencia local que existen en varias comunidades. En estos dos últimos casos, el interés económico asociado a la participación con la empresa, fomenta la colaboración entre las personas para conducir la transmisión de conocimientos y aprender la forma en la cual deben ser empleados.

Tabla 4.5. El capital social de unión en las empresas turísticas

Categorías	Elementos estructurales		Elementos cognitivos	Utilidad de las redes	Comunidades en las que es presente
Propiedades	Comités	De cargo con sustitución simultánea de integrantes	Normas y sanciones	<input checked="" type="checkbox"/> Capital financiero (sustitución) <input checked="" type="checkbox"/> Capital humano (transustanciación)	Benito Juárez La Nevería San Migue Amatlán
		De cargo con sucesión progresiva de integrantes	Normas y sanciones	<input checked="" type="checkbox"/> Capital financiero (sustitución) <input checked="" type="checkbox"/> Capital humano (transustanciación y empleo)	San Antonio Cuajimoloyas Latuvi
		Permanentes	Acción racional	<input checked="" type="checkbox"/> Capital financiero (sustitución) <input checked="" type="checkbox"/> Capital humano (transustanciación y empleo)	San Isidro Llano Grande
	Grupos de apoyo	Voluntarios (guías)	Acción racional	<input checked="" type="checkbox"/> Capital financiero (sustitución) <input checked="" type="checkbox"/> Capital humano (transustanciación y empleo)	Benito Juárez
		Comunitarios (guías y auxiliares)	Normas internalizadas	<input checked="" type="checkbox"/> Capital financiero (sustitución) <input checked="" type="checkbox"/> Capital humano (transustanciación y empleo)	San Isidro Llano Grande

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación de campo.

4.2.2. EPILOGO DE LA PRIMERA PARTE

¿QUÉ ELEMENTOS CREAN Y DINAMIZAN LA FUNCIÓN DEL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS?

Los hallazgos reportados durante la primera parte de este capítulo, aportan la información requerida para dar cumplimiento a los objetivos 1 y 2 de la investigación.

A este respecto, se ha contrastado la presencia de los tres tipos de redes de capital social señalados en el marco teórico de este trabajo (unión, puente y vínculo), así como de *brokers* externos y locales que han dinamizado el establecimiento de vínculos y la transferencia de recursos con actores que ocupan posiciones en el sistema del turismo indígena. Además de ello, se ha

reconocido que, en la medida que los requerimientos de las seis empresas estudiadas han cambiado, las redes de capital social han experimentado dos modificaciones: (1) una ampliación con vistas a la adquisición de recursos no redundantes y, (2) un proceso adaptativo -aunque no en todos los casos-, para evitar contradicciones entre el ámbito comunitario y el turístico. La sucesión progresiva de los comités de cargo es ejemplo de esto, así como el empleo de nuevos mecanismos -diferentes a la solidaridad circunscrita o la aplicación de normas-, como lo es el establecimiento de alianzas comerciales, para lograr la provisión de recursos no redundantes a través de las redes establecidas con actores externos a las comunidades.

Asimismo, se ha identificado que los elementos cognitivos asociados a las estructuras del capital social, pueden obstruir o facilitar la creación de recursos, su transmisión y empleo por parte de quienes colaboran con las empresas indígenas de turismo. Así, el empleo de normas y sanciones ligadas al marco socio-organizativo de la Comunalidad, asegura a las empresas turísticas el suministro de trabajo y tiempo a través de la acción de las redes colaborativas locales (comités y tequios). Ambos recursos son indispensables para proveer, de forma continua, la prestación de servicios. Sin embargo, el trabajo y el tiempo cedidos por obligación, no siempre dan paso a la formación, transferencia y acumulación de recursos especializados o no redundantes. La activación de esas tres operaciones, tiene mayor oportunidad cuando se manifiesta confianza, solidaridad y se reconocen beneficios -acción racional-, entre los participan en las redes de capital social.

Por otra parte, la ausencia de confianza, solidaridad y beneficios reconocidos, puede debilitar o inutilizar redes colaborativas de unión, puente o vínculo. Ejemplo de ello es la falta de colaboración a causa de rivalidades entre personas que dejan cargos en los comités locales de turismo y aquéllas que llegan a sustituirles, también lo es la escasa cooperación entre los comités de turismo de las diferentes comunidades en lo relativo a compartir de forma sistemática información y experiencias con vistas a mejorar la calidad del servicio o reestructurar el producto. Finalmente, otro ejemplo sobre la ruptura de lazos, se presenta cuando se generan suspicacias acerca de la conducta y

los intereses que impulsan a agentes públicos y privados a prestar asesoría o recursos a las empresas indígenas de turismo.

Por lo antes dicho, se asume que la dinamización del capital social dentro de cualquier tipo de red, está condicionada a los siguientes aspectos: la consideración del contexto socio-organizativo que emana de la Comunalidad, la creación de confianza y el reconocimiento de beneficios por parte de los participantes.

A partir de esas consideraciones, en la segunda parte de este capítulo se detalla el esquema empleado para dinamizar el capital social vinculado a las seis empresas indígenas con el objetivo de co-crear 38 manuales para la interpretación del patrimonio asociados a las rutas temáticas ofrecidas a turistas. Como se verá más adelante, el proceso que permitió la dinamización del capital social, se basó en la consideración de los derechos indígenas, en el principio de la Compartencia asociado a la Comunalidad y en la acción racional. Todo esto permitió generar lazos de confianza que facilitaron el involucramiento de participantes, la inversión de sus recursos disponibles y el empleo de los mismos en la consecución de la meta establecida.

4.3. SEGUNDA PARTE

LA DINAMIZACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL EN LAS EMPRESAS TURÍSTICAS DE EXPEDICIONES SIERRA NORTE

En correspondencia con el objetivo 3 de la investigación, en esta sección se describe la forma en la cual fueron incorporadas la contextualización socio-organizativa, la acción racional y la confianza, en la dinamización de redes colaborativas a través de las cuales se promovió la transferencia, creación y uso de recursos necesarios para resolver una necesidad de las empresas turísticas: la elaboración y uso de manuales para la interpretación del patrimonio requeridos para dar cumplimiento a una serie de numerales solicitados para obtener y/o refrendar el sello de Ecoturismo Certificado que es regulado por la Norma Oficial Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006.

En los siguientes apartados se reportan los hallazgos de esta fase, pero antes, y para efecto de facilitar el entendimiento de la exposición, se expone brevemente el proceso metodológico seguido.

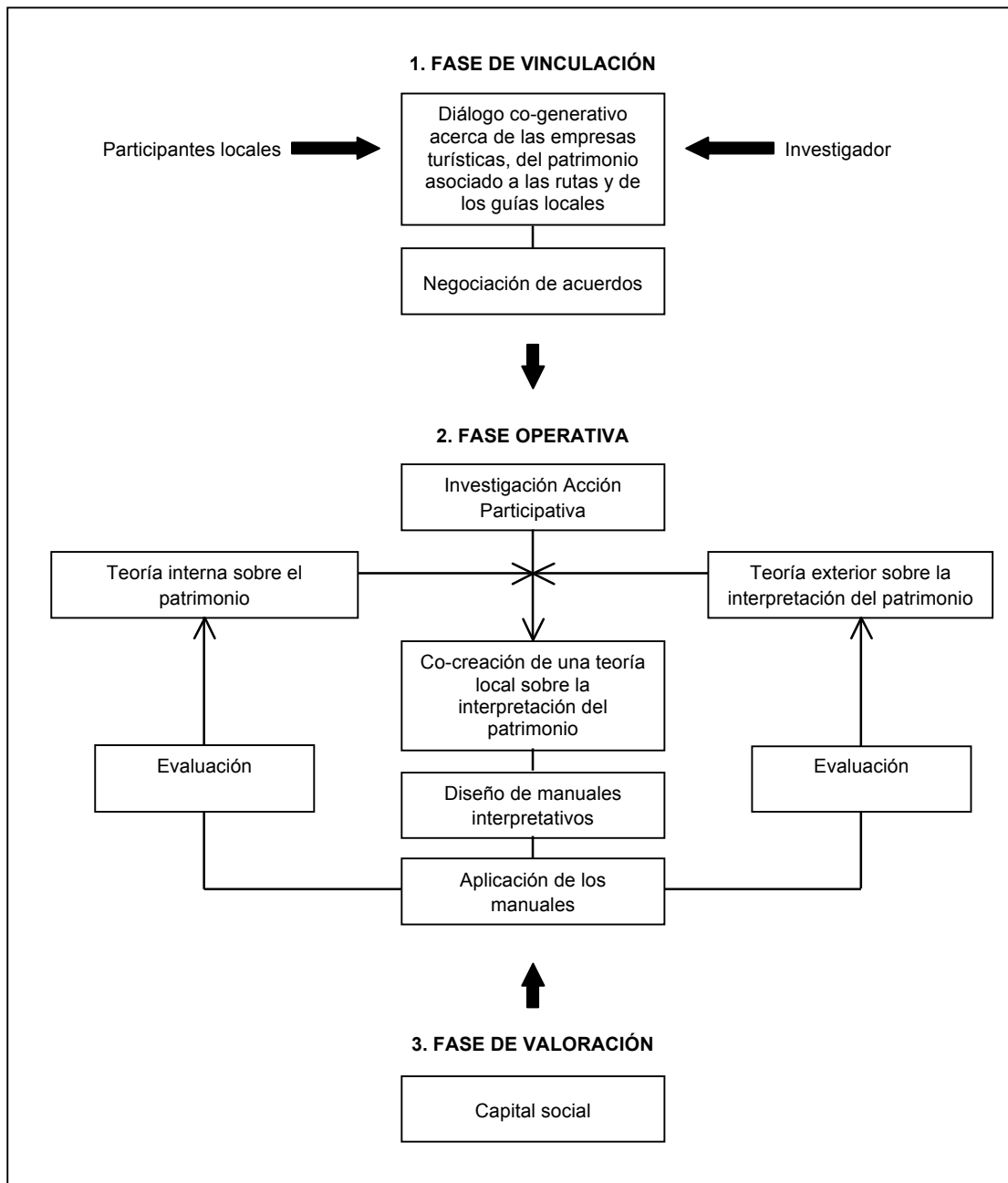
4.3.1. MODELO METODOLÓGICO PARA LA DINAMIZACIÓN DEL CAPITAL SOCIAL

El modelo metodológico empleado durante esta etapa de la investigación, se desarrolló a lo largo de tres fases (figura 4.9.). En la primera de ellas se estableció el contacto con las comunidades para efecto de iniciar los trabajos asociados con la elaboración de los manuales. La actividad inicial consistió en llevar acabo diálogos co-generativos relacionados a tres temas: las empresas turísticas, la función de los guías en ellas y los beneficios que podrían derivar de la elaboración participativa de manuales para la interpretación del patrimonio. En esta fase se empleó la técnica de los procesos conversacionales y, ante el reconocimiento de beneficios por parte de los participantes, se establecieron acuerdos colaborativos que permitieron avanzar hacia la segunda etapa en la cual se activaron relaciones de capital social.

La segunda fase, de naturaleza operativa, se enfocó en la construcción de un proceso basado en la IAP, capaz de fomentar la negociación constante de acuerdos y, al mismo tiempo, la incorporación de las condiciones del capital social que se identificaron como dinamizadoras de la creación, transferencia y uso de recursos no redundantes a las empresas turísticas de Expediciones Sierra Norte.

En la tercera fase del modelo, se recogen los resultados obtenidos tras la aplicación de la IAP y se concluye respecto al papel de ésta en tanto estrategia para dinamizar redes de capital social con el objetivo de crear, transmitir y emplear recursos no redundantes en las empresas indígenas de turismo.

Figura 4.9. Modelo metodológico para transferir, crear y emplear recursos mediante la dinamización del capital social



Fuente: Elaboración propia con base en del modelo de aprendizaje co-generativo de Elder y Levin (1991).

4.3.2. HALLAZGOS

4.3.2.1. Fase de vinculación

El primer contacto con las comunidades se realizó mediante audiencias con las autoridades locales. En cada una de las comparecencias fue entregada una carta de presentación, firmada por el Comisariado de Bienes Comunales y la gerencia de Expediciones Sierra Norte, en la cual se informaba sobre la naturaleza de los trabajos a realizar y se indicaba, además, la necesidad de convocar la participación pública para apoyar el desarrollo de las actividades. La reacción de las autoridades en relación a este último punto dibujó dos patrones. En San Miguel Amatlán, Benito Juárez y San Antonio Cuajimuloyas, la participación fue restringida a los comités locales de turismo; mientras que en Latuvi, La Nevería y San Isidro Llano Grande se celebraron asambleas locales para informar y convocar la participación de todos los ciudadanos.

De esa forma, se constituyeron dos tipos de redes de capital social de vínculo entre el investigador y los pobladores locales: una restringida a los integrantes de las empresas turísticas y otra abierta a la competencia de todos los ciudadanos (tabla 4.6.). La primera se hizo patente en las comunidades donde se detectaron dos características: (1) autoridades sin experiencia operativa en los comités de turismo y (2) frecuentes rivalidades entre las personas que culminan cargos en los comités de turismo y aquellas que llegan a sustituirles. Por otra parte, la segunda tipo de red se presentó en comunidades donde las autoridades locales han desempeñado cargos o servicios de apoyo en las empresas turísticas y donde el sentido de corresponsabilidad sobre la empresa turística es compartido no sólo por las personas que desempeñan cargos en los comités respectivos.

Tabla 4.6. Redes locales involucradas en el proceso de vinculación

	Localidad	Autoridad local	Redes convocadas
Vínculo con la empresa	San Miguel Amatlán	Presidente municipal	Comité de turismo
	Benito Juárez	Agente	Comité de turismo
	San Antonio Cuajimuloyas	Agente	Comité de turismo
Vínculo con la comunidad	Latuvi	Agente	Asamblea local
	La Nevería	Agente	Asamblea local
	San Isidro Llano Grande	Agente	Asamblea local

Fuente: Elaboración propia a partir de la investigación de campo.

El desarrollo de los procesos conversacionales relacionados con el tema de trabajo encargado por el Comisariado de Bienes Comunales y la gerencia de Expediciones Sierra Norte, derivó en el reconocimiento, por parte de los participantes, de un conjunto de necesidades similares:

- De información para orientar el trabajo de los guías en comunidades donde no hay transferencia de información entre los ciudadanos que culminan cargos en los comités de turismo.
- De técnicas para organizar la información y comunicarla a los turistas.
- De manuales disponibles para todos los ciudadanos que desempeñen un cargo en los comités de turismo y también para aquéllos que deseen servir como guías voluntarios.

A partir del reconocimiento de las necesidades anteriores, los participantes implicados en cada comunidad y el investigador, acordaron elaborar de forma conjunta los manuales para la interpretación del patrimonio requeridos por cada empresa.

Al finalizar la primera fase, se identificaron dos aspectos que permitieron enriquecer la comprensión sobre la manifestación y operación de las redes colaborativas de vínculo en las empresas turísticas de Expediciones Sierra Norte. En cuanto a la manifestación de este tipo de redes se detectó que aspectos tales como la familiarización de los líderes locales con el tema turístico y la solidaridad circunscrita de la población hacia las empresas, influyen en el nivel de participación. En términos de la operación de esas redes, se detectó que, la implicación exclusiva por parte de comités de turismo o bien la colaboración de todos los ciudadanos, definiría la cantidad de recursos que estarían disponibles durante la fase operativa. Este último aspecto cobró especial protagonismo durante la elaboración de los manuales ya que, tal como se verá, a mayor cantidad de implicados, la creación y empleo de recursos no redundantes fue más notable.

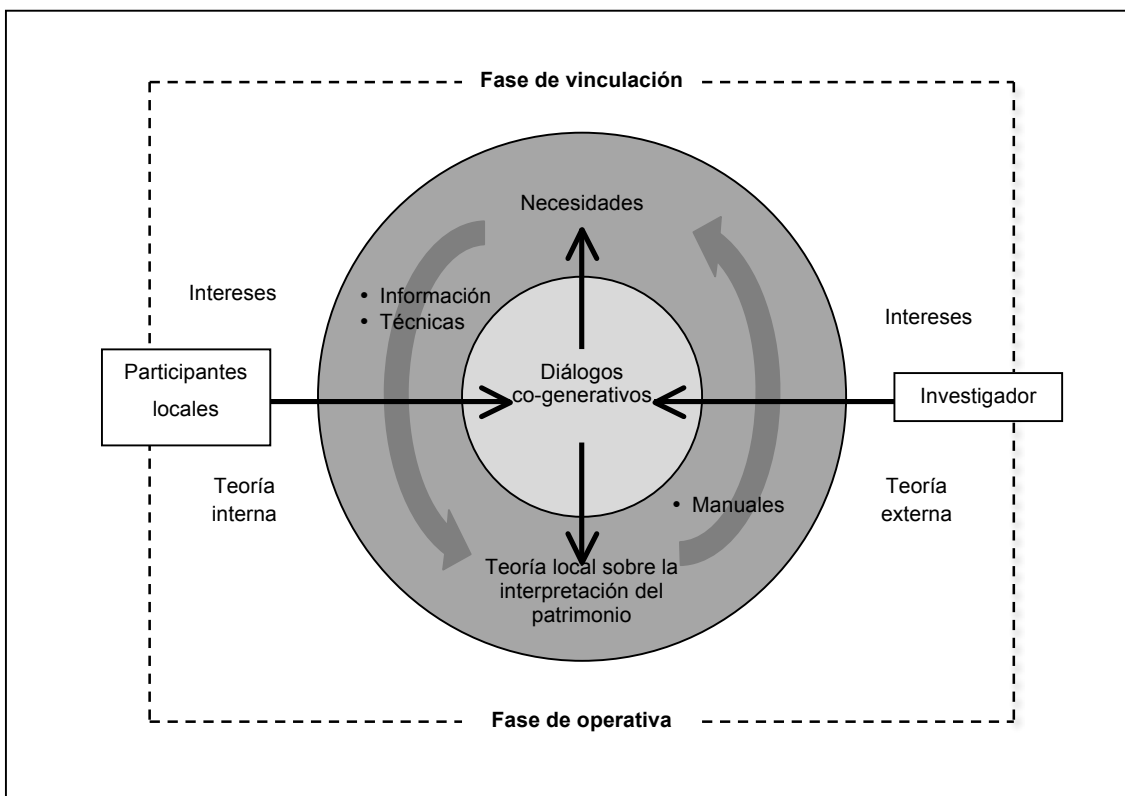
4.3.2.2. Fase operativa

Con el objetivo de avanzar en el cumplimiento de los acuerdos generados durante los diálogos co-generativos, durante esta fase se activó un proceso de

IAP, orientado a la creación de una teoría local que sirviera de fundamento para el diseño de manuales con las características suficientes para resolver las necesidades detectadas en la fase de vinculación.

Mediante un segundo diálogo co-generativo, los participantes locales y el investigador expusieron sus teorías acerca del papel, en las empresas indígenas de turismo, de la interpretación del patrimonio y de los guías turísticos. Al confrontar las teorías se identificaron contenidos específicos que fueron reconocidos como recursos no redundantes y de utilidad para elaborar una teoría local con base en la cual fuera posible diseñar manuales para la interpretación del patrimonio (figura 4.10.).

Figura 4.10. Diálogos co-generativos, identificación de necesidades y creación de recursos no redundantes



Fuente: Elaboración propia con base en el modelo metodológico empleado.

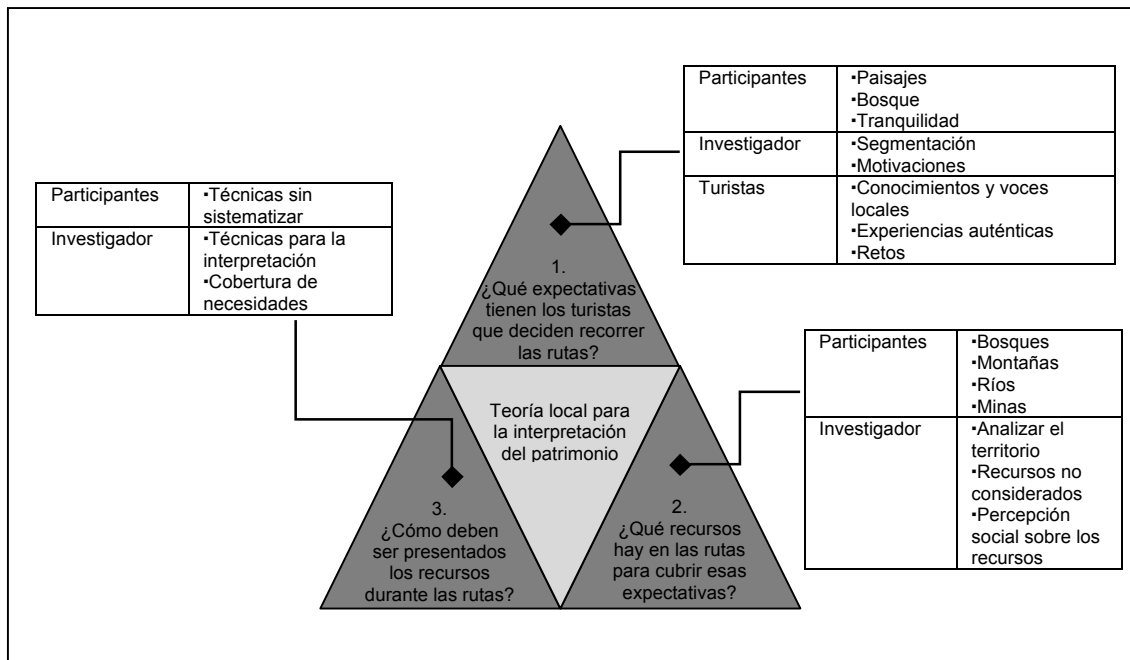
Los elementos aportados por la teoría interna para apoyar el desarrollo de una teoría local sobre la interpretación del patrimonio fueron tres: la información que sobre el patrimonio maneja la población local, la ubicación de recursos patrimoniales a lo largo de las rutas y la experiencia acerca del interés que ciertas formas de patrimonio provocan en los turistas nacionales y extranjeros. En cuanto a los elementos aportados por la teoría exterior también se distinguieron tres: motivación del viajero, técnicas para la planificación de recorridos temáticos, así como principios para organizar y transmitir contenidos.

El aporte de la información compartida por los participantes locales resultó diferente en función del tipo de red de vínculo formada. En aquellos casos donde la red estaba restringida a los comités de las empresas turísticas, los elementos de la teoría local se mostraron redundantes en mayor medida que en las redes donde participaron todos los ciudadanos de las comunidades.

La figura 4.11. muestra el esquema que dirigió la colaboración a lo largo de la construcción de la teoría local sobre la interpretación del patrimonio. En él se muestran las tres preguntas mediante las cuales se gestionó la transferencia de información a través de las redes de vínculo creadas en las seis comunidades.

La interpretación del patrimonio se entiende, de forma general, como una técnica para transmitir información mediante mensajes organizados capaces de provocar el interés, el disfrute, la diversión, la sorpresa y la implicación entre los receptores (Ham, 1992; Morales, 2001; Guerra *et al.*, 2008). La interpretación pone en contacto al patrimonio con la audiencia y ello supone la necesidad de entender los intereses que motivan a esta última a visitar los recintos donde se ubican los recursos patrimoniales. Por esa razón la primera pregunta, dentro del diálogo co-generativo, fue formulada de manera tal que permitiera debatir al respecto.

Figura 4.11. Diálogo co-generativo para crear una teoría local sobre la interpretación del patrimonio



Fuente: Elaboración propia con base en el trabajo de campo.

En términos generales, los participantes indicaron que los turistas realizan rutas con el deseo de disfrutar de escenarios naturales, conocer los recursos del bosque y experimentar tranquilidad. Esa información fue complementada, por parte del investigador, mediante el manejo de los conceptos de segmentación, motivación de viaje y expectativas (Beeton, 2000:25-30 y Pearce, 2005:50-77) con el afán de propiciar la reflexión en torno al perfil de los diferentes tipos de turistas que llegan a la región. De esa manera se propició el reconocimiento de diferencias entre grupos de turistas de acuerdo a su procedencia, características socio-demográficas y expectativas en cuanto a las actividades *in situ*.

Cuando este ejercicio coincidió con la presencia de turistas en las comunidades, se invitó a éstos a participar en los diálogos. De esa forma se contó con el testimonio de 33 turistas procedentes de Australia, Bélgica, España, Francia, México, Países Bajos y Suiza. La colaboración de los turistas fue circunstancial, ya que sólo fue posible contar con ella en La Nevería, San Antonio Cuajimoloyas y San Miguel Amatlán. A lo anterior hay que sumar que

la información compartida sólo hacía referencia a la opinión de turistas que viajaban en pareja, en grupos de amigos y en familia. No todos los segmentos de turistas que arriban a la región estuvieron representados, sin embargo, la información colectada a través de esta dinámica permitió, a los participantes y al investigador, identificar tres reclamos provenientes directamente de los clientes: la expectativa de entrar en contacto con conocimientos y voces locales, de vivir experiencias auténticas en contextos naturales o culturales y de superar retos. En la tabla 4.7. se indica el listado de las expectativas integradas a la teoría local.

Tabla 4.7. Expectativas asociados a la realización de rutas

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diversión ▪ Relajación/paz ▪ Conocer cosas nuevas ▪ Hacer cosas que nunca se habían hecho antes ▪ Superar pruebas o retos ▪ Descubrir nuevas aficiones 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollo personal (espiritualidad, percepción, valores) ▪ Conocer gente con intereses similares ▪ Desarrollo/fortalecimiento de relaciones personales ▪ Mejor conocimiento de la naturaleza ▪ Mejor conocimiento de los pueblos
---	---

Fuente: Basado en Pearce (2005) y en entrevistas a turistas.

A partir de la identificación de las expectativas, los participantes reconocieron que durante la conducción de las rutas debían conjugarse dos aspectos: las características del patrimonio disponible en las rutas y las experiencias que los turistas esperarían tener durante los recorridos.

La segunda pregunta dentro del diálogo co-generativo permitió reflexionar sobre el patrimonio mostrado a los turistas durante las rutas. En correspondencia con la metodología para crear planes de interpretación del patrimonio en municipios manejada por Guerra *et al.* (2008:44-45), el investigador propuso a los participantes describir los rasgos distintivos del territorio en cuanto a la demografía y organización social, recursos naturales y socioculturales, y actividades económicas pasadas y presentes. A partir de las respuestas se identificaron recursos singulares que podrían ser interpretados en las rutas de forma consecuente con las expectativas de viaje identificadas.

La tabla 4.8. señala los elementos asociados a la descripción realizada por los participantes.

Tabla 4.8. Aspectos disponibles para la interpretación

Rasgos históricos
<ul style="list-style-type: none">▪ Rutas comerciales prehispánicas y coloniales▪ Códices coloniales▪ Minería de plata▪ Batallas en la época de la revolución
Rasgos socio-culturales
<ul style="list-style-type: none">▪ Cultura zapoteca▪ Leyendas y tradiciones▪ Cultivos tradicionales y especies criollos (no transgénicas)▪ Producción de pulque (bebida alcohólica de origen prehispánico)▪ Empresas comunitarias (silvícola, ecoturística, envasadora)▪ Uso tradicional del recursos naturales
Rasgos naturales
<ul style="list-style-type: none">▪ Territorio con representación de siete de los nueve tipos de vegetación terrestre de México▪ Territorio montañoso con más de mil metros de desnivel entre la cota más baja y la más alta, formado por rocas ígneas y metamórficas▪ Paisajes aptos para recreación contemplativa y activa▪ Especies animales y vegetales de interés para cierto tipo de turistas

Fuente: Diálogos co-generativos.

La tercera pregunta dentro del diálogo co-generativo tenía por objetivo sentar las bases para diseñar el discurso interpretativo mediante el cual serían conectadas las características del patrimonio con las expectativas de los turistas. Los participantes demostraron tener conocimiento parcial de técnicas relacionadas con algunos aspectos asociados a la interpretación y al manejo de grupos, no obstante fue necesario realizar la sistematización de la información. Para ello el investigador compartió con los participantes las técnicas manejadas por autores especializados. La tabla 4.9. indica los contenidos compartidos a este respecto.

Tabla 4.9. Técnicas de interpretación y cobertura de necesidades en los recorridos

Técnicas para la interpretación	Cobertura de necesidades durante las rutas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Secuencia temática ▪ Participación ▪ Provocación ▪ Referencia al cliente ▪ Humor 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fisiológicas ▪ Seguridad ▪ Pertenencia y emotividad ▪ Autoestima ▪ Actualización ▪ Comprensión ▪ Estética

Fuentes: Ham, (1992:7-21, 54-62) y Morales (2001:82-83, 136-137).

Las tablas 4.7., 4.8. y 4.9. presentan la información que dio contenido a la teoría local empleada durante la elaboración de los materiales para la interpretación del patrimonio.

El diseño de los manuales se realizó de forma conjunta entre los participantes y el investigador mientras eran recorridas las diferentes rutas. En Benito Juárez, San Antonio Cuajimuloyas y San Miguel Amatlán, los trabajos se realizaron únicamente con personas vinculadas a los comités de turismo. En las comunidades donde la participación fue abierta a todos los ciudadanos se trabajó mediante el sistema de tequios -en correspondencia con la contextualización-, lo cual implicó que, por disposición de la autoridad civil de cada comunidad, se organizaran jornadas de trabajo solidario para recorrer las diferentes rutas. A cada tequio asistió cierto número de ciudadanos seleccionados según el orden definido por una lista de participación.

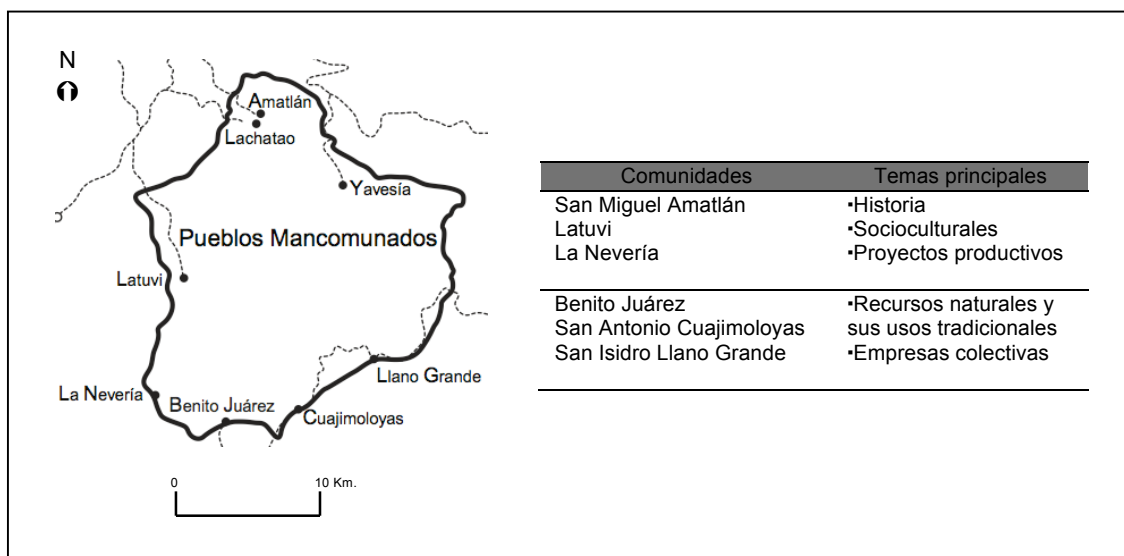
Con el referente de la descripción territorial realizada por los participantes de cada comunidad durante el diálogo co-generativo (figura 4.11.), se definió la identidad temática de las diferentes rutas, así como los subtemas asociados a las diferentes secciones a ser recorridas en ellas; y a partir de las expectativas asociadas a los segmentos de mercado fueron distribuidas las técnicas empleadas para articular el discurso interpretativo.

Durante la identificación de los temas asociados a las rutas se procuró asegurar dos aspectos: por un lado, evitar el manejo de tópicos genéricos que propiciaran marcadamente la duplicidad interpretativa entre las rutas ofrecidas

por diferentes empresas y, por el otro, generar vínculos y complementación entre las temáticas de las rutas con la finalidad de propiciar el desplazamiento de turistas entre las diferentes comunidades.

De esa forma, se acordó que el discurso de las rutas trabajadas por las empresas de San Miguel Amatlán, Latuvi y La Nevería, quedaría asociado a temas históricos y culturales, sin que ello implicará renunciar a menciones sobre los recursos naturales (figura 4.12.). En el caso de las rutas ofrecidas por Benito Juárez, San Antonio Cuajimoloyas y San Isidro Llano Grande, se optó por desarrollar las secuencias temáticas alrededor de los elementos naturales y sociales vinculados con los bosques mixtos, de coníferas y de neblina característicos de las cotas altitudinales donde se ubican las tres comunidades.

Figura 4.12. Distribución de temas principales para la interpretación



Fuente: Elaboración propia.

En aquellos casos donde la colaboración se presentó exclusivamente entre el investigador y los integrantes de los comités locales de turismo, se evidenció en varias ocasiones la ausencia de información específica. Esta situación propició que los coordinadores de dos empresas propusieran la integración a la red de vínculo de algunas personas mayores -los llamados caracterizados-, para aportar información no redundante.

Otro ejemplo de complementación de recursos a través de redes de capital social se hizo patente, cuando los participantes de Latuvi solicitaron a los guías de San Miguel Amatlán, sostener un encuentro para intercambiar información relacionada a los temas interpretados en la ruta compartida por ambas comunidades. El proceso propició la manifestación de una relación colaborativa de tipo puente con el objetivo de generar correspondencia y complementación en los mensajes interpretativos que escucharían los turistas que contratasen servicios en ambas comunidades para recorrer la ruta compartida.

Al terminar el recorrido de cada ruta, se procedió a la redacción de los manuales mediante el empleo de una plantilla común para todas las empresas que fue diseñada con la intención de propiciar, entre los guías, el reconocimiento y manejo de la teoría local cada vez que los manuales fueran consultados (Anexo III). En cuatro de las seis empresas, los participantes decidieron que la redacción de los manuales fuera realizada por el investigador. En esos casos, al terminar la redacción se procedió a la revisión de sus contenidos frente al mayor número de participantes posible. En los dos casos restantes la redacción se hizo de manera colaborativa lo cual facilitó la homologación de la información contenida en los manuales. En las tablas 4.10. y 4.11. se informa sobre el número de rutas y los temas que fueron trabajados durante la fase operativa.

Al culminar la redacción de los manuales, prosiguió una etapa de aplicación y evaluación que fue organizada a través de dos fórmulas:

- Fórmula 1. Simulación de recorridos y opinión de los guías sobre los manuales. En cada comunidad se realizaron de uno a dos recorridos con los guías para ensayar el manejo de los manuales, resolver dudas, detectar errores y corregirlos antes de proceder a su empleo formal. En ninguna de las seis empresas fue posible revisar, en campo, la totalidad de los manuales elaborados debido a la demanda de tiempo que exigía trabajar las 38 rutas manejadas por la red de centros turísticos. No obstante, en todos los casos, se asumió el compromiso local de realizar los recorridos, manual en mano, para evaluar los contenidos y modificarlos en caso necesario.

- Fórmula 2. Opinión de los turistas acerca de la experiencia asociada a las rutas. En consonancia con los requisitos planteados por la Norma Oficial Mexicana NMX-133-AA-SCFI-2006, se diseñó un cuestionario para identificar, según la opinión de los turistas, la efectividad de la interpretación realizada con base en los manuales. Debido a que la norma referida no define variables estandarizadas a ser incluidas en el cuestionario, se optó por formular preguntas que permitieran identificar el manejo de la teoría local por parte de los guías, así como el aporte de la interpretación en el cumplimiento de las expectativas de los turistas. El Anexo IV muestra la estructura general del cuestionario diseñado. En ella se aprecia que cada una de las expectativas indicadas en la sección 2 del mismo (que son indicadas en cuadro 4.8.), está asociada al manejo de alguna técnica interpretativa o cobertura de necesidad (ver cuadro 4.10.). En el anexo no se reproducen las preguntas del cuestionario debido a que éste es considerado un documento interno de las empresas, no obstante a manera de ejemplo se puede mencionar que en la sección 2 figuraba, además de otras, la expectativa de “Relajación/paz” asociada a la cobertura de la necesidad de “estética”, la cual, de acuerdo con la teoría local, podía ser cubierta por el guía mediante la programación de descansos en sitios con belleza escénica o bien a través de la experimentación de sensaciones placenteras mediante los sentidos (por ejemplo el olfato y el oído). De esa forma, si los turistas indicaban en la sección 2 la expectativa “Relajación/paz” y en la sección 3 no indicaban haber experimentado la cobertura de esa expectativa, la discordancia entre las respuestas de ambas secciones tendría que ser interpretada como una señal para que el guía en cuestión, con la ayuda del resto de los integrantes del comité, fortaleciera el manejo de las actuaciones asociadas a la cobertura de la necesidad de “estética”. A través de esa misma lógica sería valorado el desempeño global de los guías y su aportación en la cobertura de las expectativas de los turistas.

Tabla 4.10. Rutas interpretativas y temáticas en San Miguel Amatlán, Latuvi y La Nevería

Empresa/ Tipo de vínculo	Rutas	Temas manejados en los manuales	Participantes en el diseño
San Miguel Amatlán	El origen de los Pueblos Mancomunados	Historia fundacional, creación de la mancomunidad, proyectos y empresas comunes	11
VCLT-I	La empresa minera de los Pueblos Mancomunados	Historia de la minería, la empresa minera comunitaria, rasgos de la actividad y sus implicaciones sociales y ambientales	9
	La vida cotidiana de los mineros	El trabajo en las minas, riesgos, enfermedades y formas tradicionales de curación; leyendas asociadas a las minas	9
	Enlace hacia Latuvi	El comercio en la época prehispánica y colonial entre la Sierra Norte y la Ciudad de Oaxaca, mercancías transportadas, la vida de los arrieros en la ruta comercial	11
Latuvi	Piedra del corredor	Historia local, desde la migración de los primeros pobladores hasta la Revolución Mexicana	14
VC-I	El Manantial	Cultivos tradicionales	14
	Cascada el Molcajete	Cambio climático y acciones que se realizan en Pueblos Mancomunados para contrarrestarlo.	13
	Cascada Cipriano Cabrera	El bosque y los recursos comerciales	14
	El Manzanal	Religión y sincretismo	12
	Enlace a San Miguel Amatlán	El bosque, el antiguo comercio de sus recursos y sus uso tradicionales	29
	Enlace a San Antonio Cuajimoloyas	Especies del bosque y su empleo en la medicina, la construcción y la alimentación	15
	Enlace a La Nevería	La vida cotidiana de los arrieros a través de "Pancho", un personaje de ficción	14
	Enlace a Benito Juárez	La relación de las comunidades con el bosque y la protección que de él se hace	15
La Nevería.	Histórica	Origen de la población local, actividades económicas y participación de los habitantes en la Revolución Mexicana	14
VC-I	Proyectos productivos	Sostenibilidad, diversificación productiva y seguridad alimentaria	17
	La Cascada	El bosque y el aprovechamiento del agua	10
	Plantas medicinales	Tratamientos medicinales y terapéuticos basados en especies del bosque local	8
	Enlace a Benito Juárez	El bosque, su saneamiento y las especies animales representativas	12
	Enlace a Latuvi	El comercio de mercancías durante el funcionamiento del Camino Real	15
	Enlace a La Cumbre	Especies del bosque aprovechadas tradicionalmente y de forma industrial	12

VCLT-I: Vínculo Comité Local de Turismo-Investigador. VC-I: Vínculo Comunidad-Investigador.

Fuente: Elaboración propia a partir del trabajo de campo.

Tabla 4.11. Rutas interpretativas y temáticas en Benito Juárez, San Antonio Cuajimoloyas y San Isidro Llano Grande

Comunidad/ Empresa	Rutas	Temas manejados en los manuales	Participantes en el diseño
Benito Juárez VCLT-I	El Mirador	Especies del bosque, plantas medicinales y el trabajo de las brigadas antiincendios	10
	Piedra Larga	Uso de las plantas locales	6
	La Cascada	Servicios ambientales, agua y fauna	6
	Enlace a San Antonio Cuajimoloyas	Agricultura de la papa (patata) y el maíz	6
	Enlace a La Nevería	Agricultura del berro, la mostaza, chicharos, habas y calabacita; saneamiento forestal	6
San Antonio Cuajimoloyas VCLT-I	Cañón del Coyote	Historia de la comunidad, uso tradicional de los recursos del bosque	6
	Llano del Fraile	Historia del Mancomún con énfasis en el uso del bosque	4
	Piedra Colorada	El relieve, los bosques y paisajes	3
	Xinuda	El relieve, los bosques, paisajes y la lucha contra los carrancistas durante la Revolución Mexicana	4
	Enlace a San Isidro Llano Grande	Sistemas agrícolas tradicionales y bosque	4
	Enlace a Latuvi	Vegetación local y microempresas comunitarias	3
	Enlace a Benito Juárez	Sistemas agrícolas tradicionales	4
San Isidro Llano Grande VC-I	Piedra larga	El bosque y el desarrollo de las empresas comunitarias	14
	Nuestras plantas	Plantas de ornato, medicinales y cultivables	14
	El amanecer	Los sonidos del bosque y paisajes	3
	Llano del berro	Comercio en la Sierra Norte durante la primer mitad del siglo XX	18
	Xira-Lli	Peregrinaciones religiosas en la época prehispánica y colonial	18
	Enlace a San Antonio Cuajimoloyas	Tradiciones colaborativas entre los pueblos, fiestas y tradiciones	18

VCLT-I: Vínculo Comité Local de Turismo-Investigador. VC-I: Vínculo Comunidad-Investigador.

Fuente: Elaboración propia a partir en el trabajo de campo.

La evaluación de los manuales a través de la primera fórmula, arrojó una opinión positiva por parte de los participantes, sobre todo en lo referente al manejo de la teoría local. Entre los principales beneficios, los participantes indicaron la organización de contenidos por ruta y su exposición planificada, así

como la posibilidad de que los mismos participantes adaptaran y crearan nuevos contenidos mediante el uso de la teoría local, lo cual implicaría no tener que pagar a consultores externos para realizar los trabajos.

La valoración de la interpretación y de su contribución en el cumplimiento de las expectativas de los turistas -segunda fórmula para evaluar los resultados de la fase operativa-, no pudo llevarse a cabo de forma sistemática debido a que los cuestionarios no han sido aplicados de manera controlada en las empresas. En consecuencia, esta situación dificulta hacer una estimación sobre la eficacia de los manuales interpretativos creados a través de la dinamización del capital social; no obstante, con base en esta situación, es posible apuntar un aspecto no identificado en las fases previas de la investigación: el hecho de que las relaciones colaborativas desplegadas durante la creación de recursos útiles a las empresas, no necesariamente perduran durante la fase en la cual éstos son empleados. Ello hace suponer que en la fase de aplicación deben ser renovadas las estrategias colaborativas.

4.3.3. EPÍLOGO DE LA SEGUNDA PARTE.

¿EL CAPITAL SOCIAL PUEDE SER DINAMIZADO CON EL OBJETIVO DE TRANSMITIR, CREAR Y EMPLEAR RECURSOS REQUERIDOS POR LAS EMPRESAS INDÍGENAS DE TURISMO?

Se comprobó que el empleo de la IAP permite desarrollar lazos de vínculo sin contravenir los marcos socio-organizativos comunitarios. Debido a ello, fue posible emplear elementos cognitivos (confianza, solidaridad y reconocimiento de beneficios) que promovieron el trabajo colaborativo entre los participantes y el investigador. Se puede anotar, en consecuencia, que la IAP se configura como una estrategia capaz de cohesionar y dinamizar redes de capital social con el objetivo de compartir y crear recursos no redundantes para apoyar el desarrollo del turismo en zonas indígenas.

Mediante los diálogos co-generativos que fueron establecidos al interior de las redes de vínculo, se comprobó que es posible identificar problemáticas asociadas a las empresas y compartir recursos para co-crear soluciones. Sin embargo, las evidencias arrojadas por esta investigación, señalan que los recursos dispuestos para resolver los problemas, no siempre son empleados

por el personal operativo de las empresas turísticas. Esta situación quedó de manifiesto a inicios de 2014 cuando, al aplicar una entrevista a los coordinadores de los comités locales de turismo, se detectó que en tres de las seis empresas no es fomentado el uso de los manuales para la interpretación del patrimonio; y que en cuatro de ellas, pocas veces son revisadas y discutidas las respuestas que los turistas señalan en los cuestionarios que les son suministrados al término de las rutas.

El empleo irregular de los recursos co-creados, puede ser explicado como consecuencia del reconocimiento, por parte de los actores locales, de acuerdos de vigencia corta. Pontes y Gendron (2011) señalan que el nivel de involucramiento de la población indígena en los procesos participativos define la validez de los acuerdos establecidos con terceros actores. De esa forma, mientras menor sean la concurrencia y la participación activa de la población indígena, más rápidamente los acuerdos perderán vigencia. En correspondencia con la formulación de Pontes y Gendron, se observa que en aquellos casos donde el establecimiento de la red de vínculo incluyó la participación de todos los ciudadanos, el manejo de los manuales y el análisis de los cuestionarios suele presentarse con mayor frecuencia que en aquellas comunidades donde los comités locales de turismo fueron los únicos implicados en la relación de vínculo establecida con el investigador. En esos casos, la participación restringida de los actores, así como la sustitución -por el sistema de cargos-, de los integrantes de los comités, han propiciado que los acuerdos relativos al uso de los manuales y del cuestionario pierdan vigencia al cabo de un año.

El exiguo empleo de los recursos creados mediante las redes de vínculo, también puede ser explicado como consecuencia del uso, durante la fase operativa, de una IAP centrada en la co-creación de recursos que, a falta de tiempo suficiente, no pudo ser prolongada a lo largo de una etapa centrada sobre el empleo de los manuales y del cuestionario diseñado para evaluar la interpretación.

A partir de los aspectos antes señalados, la efectividad del capital social, en tanto estrategia para dinamizar la transmisión, creación y empleo de recursos

útiles para las empresas indígenas de turismo, se revela condicionada por varios factores señalados en la tabla 4.12.

Tabla 4.12. Condicionantes en la transmisión, creación y empleo de recursos a través del uso de redes de capital social

Condicionantes	Recursos		
	Transmisión	Creación	Empleo
Contextualización socio-cultural	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Confianza	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Solidaridad	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Reconocimiento de intereses	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
Grado de participación			<input checked="" type="checkbox"/>
Duración del lazo colaborativo			<input checked="" type="checkbox"/>
Vigencia interna de los acuerdos			<input checked="" type="checkbox"/>

Fuente: Elaboración propia a partir de los hallazgos.

Las condicionantes indicadas en el cuadro anterior pueden ser gestionadas por los actores implicados en las relaciones colaborativas. Es claro que a este respecto no pueden señalarse fórmulas definitivas ya que éstas dependen del contexto y la naturaleza de los actores, así como sus intereses. No obstante, si se está de acuerdo con el hecho de que el capital social, tal como se ha visto en esta investigación, posibilita la activación de dinámicas de negociación entre los actores involucrados en el sistema del turismo indígena, entonces, se asume conveniente el proseguir en la exploración de fórmulas que permitan un empleo más controlado y eficaz de las relaciones colaborativas con vistas a resolver los problemas de vinculación entre actores y de habilitación que, en varios diagnósticos (Palomino y López, 2007; López y Palomino, 2008) han sido identificados como parte de los principales retos a superar para potenciar el desarrollo del turismo en zonas indígenas de México.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES

5.1. VISIÓN GENERAL

En la introducción a este trabajo se expusieron diversas situaciones que limitan el desarrollo de las empresas indígenas de turismo que han recibido financiación del gobierno mexicano desde la década de 1990. Específicamente, esta investigación centró su atención en dos situaciones: la carencia de habilitación técnica en las empresas creadas y la falta de participación, de la población indígena, en la toma de decisiones e implementación de acciones que actores externos -especialmente públicos-, llevan a cabo con la intención promover el desarrollo de las empresas.

Según la conceptualización que Hinch y Butler (2007) hacen sobre el sistema del turismo indígena, se asumió que el origen de ambos problemas gira en torno a la negociación, es decir, a la interacción entre los actores que forman parte del sistema.

En consecuencia, esta investigación exploró la utilidad del capital social como medio para propiciar la participación indígena y facilitar la transferencia, creación y empleo de recursos -vinculados a la habilitación técnica- requeridos por las empresas indígenas para mejorar su operación.

Para contrastar la utilidad del capital social, se desarrolló un estudio empírico sobre la base del siguiente supuesto hipotético: mediante la activación de redes de capital social entre actores que toman parte en el sistema del turismo indígena, es posible conducir la transferencia, creación y empleo de recursos que son requeridos por las empresas indígenas para afrontar diversas necesidades a lo largo de su desarrollo.

El estudio empírico fue conducido en seis empresas indígenas que conforman la red Expediciones Sierra Norte ubicada en el estado de Oaxaca (México). En cada uno de los seis casos se analizó, desde una perspectiva histórica, los elementos estructurales y cognitivos que hacen posible la manifestación de redes de capital social vinculadas al desarrollo turístico. Además de ello, se identificaron los actores asociados a las redes, sus intereses o motivaciones y los recursos compartidos.

A partir de esa revisión fue posible diseñar y aplicar una estrategia para activar redes de capital social con vistas a establecer negociaciones participativas, entre diferentes actores, que propiciaron la transferencia, co-creación y empleo de recursos que eran requeridos para cubrir una necesidad técnica de las empresas y de las personas que colaboran con en ellas: la dotación de manuales para conducir la interpretación del patrimonio en las rutas turísticas ofrecidas por Expediciones Sierra Norte.

Los hallazgos derivados del estudio empírico, permiten contrastar la validez de la hipótesis, lo cual supone que la activación de redes de capital social, de acuerdo con la metodología empleada, promueve la participación colaborativa entre actores implicados en el sistema del turismo indígena y, además, facilita la transferencia, creación y uso de conocimiento no redundante generador de valor. No obstante, se detectó que el empleo de los conocimientos transferidos y co-creados mediante las redes del capital social se desvela condicionado por varios aspectos entre los cuales destacan la dinámica socio-organizativa local, la amplitud de la participación y la duración de los vínculos colaborativos con actores externos involucrados en el proceso colaborativo.

En líneas generales se puede apuntar que las posiciones conceptuales y metodológicas definidas para abordar la problemática, resultaron adecuadas y que su manejo derivó en el reconocimiento de pautas para orientar procesos de negociación que facilitan la observancia de los derechos indígenas, la complementación de recursos y fortalezas, el empoderamiento de colectivos indígenas, así como la consecución de las expectativas e intereses desplegados por los actores implicados en el sistema turístico. Con la intención de aportar mayores matices sobre las conclusiones de este trabajo, en las siguientes secciones se apuntan diversas reflexiones en cuanto al marco conceptual empleado, la estrategia metodológica aplicada, los hallazgos y las implicaciones derivadas.

5.2. CONCLUSIONES EN CUANTO AL MARCO CONCEPTUAL

5.2.1. Pertinencia del capital social como constructo guía

La decisión de emplear al capital social como constructo de referencia para abordar la negociación en el sistema del turismo indígena, se asume una decisión consecuente por dos razones.

En primer lugar, porque mediante su manejo fue posible reflejar las aspiraciones asociadas a dos plataformas de la investigación turística (ver Jafari, 2005):

- Crítica: visible mediante la observancia de los derechos indígenas, particularmente los concernientes a la consulta y la participación.
- Adaptativa: reflejada en la búsqueda de arreglos colaborativos útiles a los intereses de los actores vinculados en el sistema del turismo indígena.

La consideración de ambas plataformas evidenció la aportación de este constructo en el diseño e implantación de fórmulas de colaboración alineadas con los principios de la sostenibilidad, particularmente en su componente social.

La segunda razón radica en la capacidad del capital social para analizar los procesos colaborativos que se presentan en el marco de la Comunalidad indígena y conectarlos con los procesos de negociación dentro del sistema del turismo indígena. Ejemplo de ello fue la incorporación de los tequios para generar procesos de conocimiento y reconocimiento entre el investigador y los participantes con la intención de generar confianza como paso previo al intercambio de recursos informativos no redundantes para co-crear los manuales de interpretación.

5.2.2. Aportaciones del constructo a la solución de necesidades de conocimiento

En el primer capítulo de este trabajo, dedicado a la revisión del estado del conocimiento sobre el turismo en zonas indígenas, se apuntó una serie de necesidades de conocimiento indicadas por autores ubicados en diferentes

plataformas y paradigmas de la investigación: mediación de lenguajes y ontologías para evitar el conflicto y relaciones de poder, fórmulas para legitimar las actuaciones gubernamentales que impulsan el desarrollo de la actividad, implementación de normas compensatorias (a base de dinero, conocimiento o solidaridad) para motivar y retribuir la participación en los proyectos, y desarrollo de capacidades técnicas para eliminar barreras de entrada que limitan el acceso de las empresas indígenas al mercado. Con base en la experiencia derivada del estudio empírico, se asume que la dinamización del capital social coadyuva a la solución de las demandas antes señaladas (tabla 5.1.).

Tabla 5.1. Contribución del capital social al desarrollo de líneas de investigaciones apuntadas por estudios recientes

Autor	Problemáticas	Aportación del capital social
Wearing y McDonald (2002); Higgins-Desbiolles (2009)	<ul style="list-style-type: none"> Mediación de lenguajes y de ontologías para evitar conflictos y relaciones de poder 	<ul style="list-style-type: none"> Los diálogos co-generativos implementados en la negociación facilitan la mediación
Southgate (2006)	<ul style="list-style-type: none"> Legitimación de las acciones gubernamentales 	<ul style="list-style-type: none"> Mediante el establecimiento de acuerdos entre los actores que conforman las redes colaborativas
Powys (2010)	<ul style="list-style-type: none"> Normas compensatorias para favorecer la participación indígena 	<ul style="list-style-type: none"> A través del empoderamiento que deriva de compartir, co-crear y emplear recursos no redundantes
Schellhorn (2010)	<ul style="list-style-type: none"> Eliminar, mediante la capacitación, barreras de entrada que limitan el acceso de las empresas indígenas al mercado 	<ul style="list-style-type: none"> Por medio de la creación, al interior de las redes colaborativas, de teorías locales.

Fuente: Elaboración propia a partir de los hallazgos de la investigación.

5.2.3. Limitaciones del constructo

Sin una marcada diferencia derivada del cuño metodológico, los estudios sobre el capital social suelen centrar su atención en la descripción de las redes colaborativas, bien a través de la medición de *stocks* o mediante el uso de instrumentos cualitativos. El análisis es, entonces, la principal meta asociada a

la investigación sobre el tema. Hace falta, por consiguiente, complementar la diagnosis con iniciativas que procuren potenciar la dinámica relacional y la transferencia de recursos a través de las redes de actores.

Los estudios consultados durante esta investigación aportan pocas evidencias acerca de fórmulas y constructos complementarios al capital social, para lograr la transición de ámbito analítico al práctico. Esta situación propició una serie de interrogantes a lo largo de la investigación y obligó al empleo de un enfoque reflexivo que generó adecuaciones en la aplicación de la estrategia metodológica durante el estudio empírico. Esta situación revela la necesidad de avanzar en la discusión sobre la gestión del capital social, por esa razón se asume que los hallazgos expuestos en este trabajo son apenas una primera aproximación, necesariamente preliminar.

5.3. CONCLUSIONES EN CUANTO A LA ESTRATEGIA METODOLÓGICA

5.3.1. Pertinencia del enfoque cualitativo

A diferencia de otros estudios que basan su estrategia metodológica en la aplicación y el análisis del CIMCS desarrollado por los expertos del Banco Mundial, en este trabajo se decidió emplear un encuadre cualitativo en correspondencia con los objetivos asociados a la investigación.

En la búsqueda por trascender el análisis para llegar a la aplicación, se decidió utilizar el enfoque etnográfico y la investigación acción participativa para emular la transición entre la convivencia, la discusión y la acción colectiva planteada en el trabajo seminal de Hanifan (1916).

Los hallazgos derivados tras la aplicación de la estrategia metodológica, constataron que, tal como en su momento lo expuso Hanifan, es posible detonar episodios concertados de acción colectiva que, en el caso de esta investigación, supusieron el desarrollo de procesos de negociación a través de los cuales fue co-creado conocimiento no redundante (los manuales de interpretación), mediante la combinación de los recursos cedidos por los actores implicados.

5.3.2. Aportaciones de la estrategia metodológica a la solución de necesidades de conocimiento

Mediante cada una de las técnicas involucradas en la estrategia fue posible contrastar la manifestación de categorías y propiedades del capital social genéricas y, además, fue posible, identificar matices locales que permitieron alcanzar una saturación teórica útil para proyectar estrategias que fueron empleadas para crear arreglos o negociaciones para facilitar la colaboración en la fase práctica de este trabajo.

5.3.3. Limitaciones de la estrategia metodológica

Aparejadas a las aportaciones, se reconocen tres limitaciones asociadas al uso de la estrategia ensayada:

- Problemas para el registro de información: éstos se presentaron por el rechazo manifiesto -de los participantes-, al empleo de medios para registrar información (medios electrónicos y, a veces, notas). Esta situación, se asume, puede ser común en otros espacios indígenas donde, a causa de la desconfianza hacia actores externos, la población local pueda asumir conductas herméticas.
- Tiempo necesario para la implementación: el desarrollo de las fases analítica y práctica demandó el trabajar durante varios meses debido a la aplicación del enfoque etnográfico. Esta situación puede propiciar el desinterés por parte de actores que, por diferentes razones, prefieran conducir investigaciones o actuaciones en periodos de tiempo más reducidos.
- Compromiso: el llevar a cabo una estrategia como la implementada durante el estudio empírico requiere, por parte de quien conduce el proceso, tolerancia al rechazo e interés para conocer, interpretar e incluir las ontologías locales en los procesos de negociación. Lo anterior, supone romper con esquemas de vinculación o intervención más inmediatos basados en reglas de operación gubernamentales, protocolos de investigación o en contratos comerciales.

La solución a las limitaciones señaladas dependerá de los intereses desplegados por cada actor y de los costes en tiempo y trabajo que se esté dispuesto a asumir.

5.4. CONCLUSIONES EN CUANTO A LOS HALLAZGOS

5.4.1. En relación con el objetivo 1 de la investigación

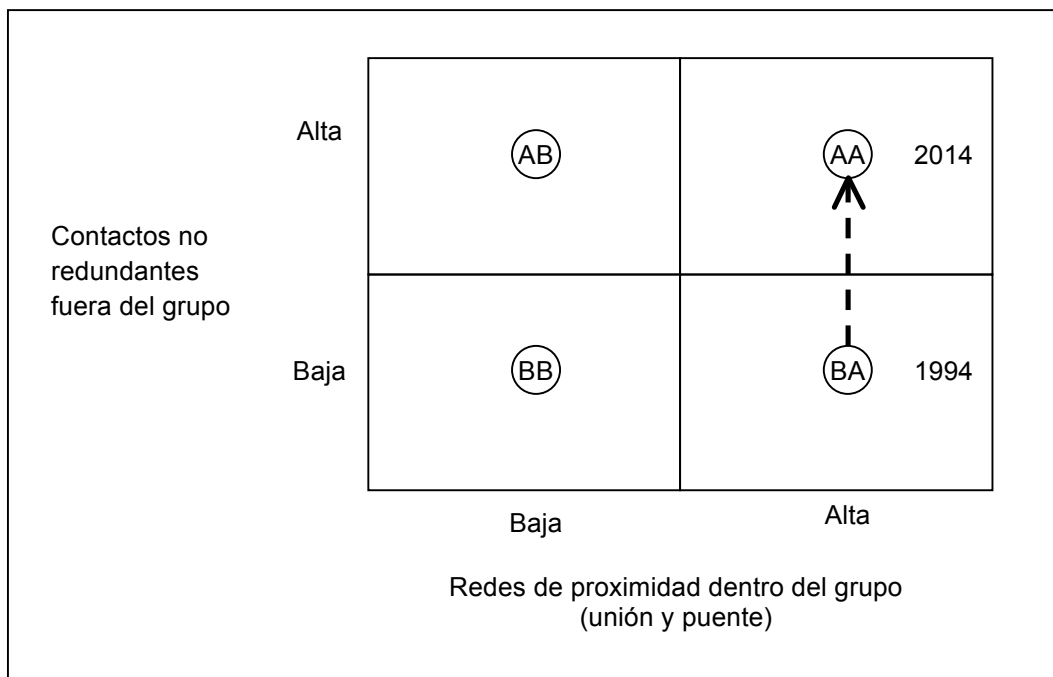
Tras analizar los elementos estructurales y cognitivos asociados a la activación de redes de capital social conectadas a las empresas indígenas de turismo se concluye:

- El desarrollo de las seis empresas indígenas contempladas en este estudio, ha sido apoyado por redes de unión (*bonding*), puente (*bridging*) y vínculo (*linking*).
- La creación de la red Expediciones Sierra Norte revela el uso del capital social de tipo puente como recurso para escalar representación y mejorar la capacidad de negociación frente a otros actores del sistema turístico.
- Las redes han sido dinamizadas por *brokers* quienes, durante la fase inicial de los proyectos, fueron actores externos que ganaron la confianza de las comunidades y que, con el paso de los años, han sido relevados por otros procedentes de las propias comunidades.
- Que la vinculación y colaboración de los actores a través de las redes se ha visto motivada por los tres tipos de fuentes enunciadas por Coleman (1988): expectativas y confianza; normas y obligaciones, así como información proveniente del exterior (compartida por *brokers*).
- Que la Comunalidad se constituye como una fuente de elementos cognitivos que propicia la vinculación, la colaboración y el préstamo de recursos dando forma a un capital social positivo. No obstante, aun cuando las comunidades rigen su vida pública sobre la base de la Comunalidad, la Compartencia y los otros preceptos del sistema socio-cultural, en algunas empresas se percibe el desarrollo de procesos de *closure* que generan hermetismo y limitan la participación y la transferencia de recursos. Ello da por resultado la manifestación, según las ideas de Portes (1999), de capital social negativo el cual propicia que

el funcionamiento de las empresas se sustente en redes de cercanía cuyos recursos pueden tornarse redundantes.

- En la mayoría de las comunidades las redes de capital social experimentan una reestructuración constante como resultado del sistema de cargos y también de la emigración. Esto afecta la acumulación de recursos al interior de las empresas y la vigencia de los beneficios derivados de la transustanciación.
- El tequio pone a disposición de las empresas la única red estable en cuanto a su composición (todos los ciudadanos que habitan en las comunidades), pero de acción intermitente toda vez que sólo se activa en momentos específicos.
- En los casos estudiados, tanto el cumplimiento de normas (manifiesto a través de cargos y tequios) como la confianza (expresada en los grupos locales de ascendencia) son los elementos cognitivos que desencadenan el intercambio de recursos a través de las redes.
- Durante el desarrollo de las empresas turísticas, el capital social se ha expandido (ver figuras 4.1. y 4.2.) de manera que, de haberse expresado mediante redes locales de unión y puente, ha pasado a configurar una trama relacional que puede ser considerada, con base en el modelo de Burth (2001), de rendimiento máximo a causa de la disponibilidad de contactos no redundantes fuera de la zona indígena receptora y de diversas redes locales que brindan apoyo a las empresas (figura 5.1.).
- El estudio empírico revela que el desarrollo de las redes de capital social no se corresponde de forma proporcional con la acumulación de recursos disponibles en cada emprendimiento. Ésta varía en función de la dinámica comunitaria vigente y se observa que en aquellos casos donde se expresa mayor permanencia de actores implicados en las redes locales (casos de San Isidro Llano Grande y La Nevería) la disponibilidad y manejo colectivo de recursos es más evidente.

Figura 5.1. Evolución del capital social relacionado con las empresas turísticas de Expediciones Sierra Norte



AB. Grupo desintegrado con diversas perspectivas, recursos y herramientas
 BB. Desempeño mínimo
 AA. Desempeño máximo
 BA. Grupo cohesionado que dispone de una sola perspectiva y limitados recursos y herramientas

Fuente: Elaboración propia con base en Burt (2001) y en el estudio empírico.

- Con el paso del tiempo, se han desarrollado procesos de adecuación mediante los cuales algunos comités locales de turismo han intentado evitar la pérdida total de recursos acumulados por los integrantes de las redes cuando éstos son sustituidos de acuerdo con la lógica del sistema de cargos. Ejemplo de ello es el proceso de sucesión progresiva practicado en San Antonio Cuajimoloyas y La Nevería; así como la creación de grupos de voluntarios dentro de los cuales se facilita la transferencia de recursos y experiencias, gracias a la permanencia de los integrantes que es motivada por la adjudicación de retribuciones tal como ocurre con los grupos de guías en Benito Juárez, San Antonio Cuajimoloyas y La Nevería.

5.4.2. En relación con el objetivo 2 de la investigación

Después de identificar los recursos transferidos, creados y empleados a través de las redes de capital social relacionadas a las empresas turísticas estudiadas se concluye:

- Los recursos redundantes existentes en las redes de unión suelen ser aprovechados para sustituir otros no disponibles o que son escasos. A este respecto se observa que la inversión en tiempo y trabajo realizada por la población durante los tequios, o bien a lo largo del cumplimiento de los cargos, permite reemplazar inversión en capital financiero para el pago de honorarios.
- Las redes que generan el mayor intercambio de recursos son las de unión -dentro de los diferentes comités-, y las de vínculo entre la operadora turística y los actores del sistema turístico. Se entiende, por consiguiente, que las redes de puente entre los comités locales de turismo no son del todo aprovechadas para transferir recursos, conocimientos o experiencias generadoras de valor para las empresas y para los turistas.
- Es necesario conectar y expandir los alcances de las diferentes redes para facilitar el flujo de recursos que puedan permitir la innovación y la diferenciación de los servicios ofrecidos por los centros turísticos de Expediciones Sierra Norte. Este aspecto se revela más urgente al advertir que los desarrollos impulsados por el PTAZI suelen promover, en todo México, el mismo esquema de oferta compuesto por cabañas, rutas para senderismo o bicicleta todo terreno, gastronomía típica, medicina tradicional y algunas actividades complementarias asociadas a la aventura (escalada en roca, tirolesa y *rappel*).

5.4.3. En relación con el objetivo 3 de la investigación

Tras el desarrollo de la fase práctica de la investigación asociada a la dinamización de redes de capital social para activar la transferencia, creación y empleo de recursos requeridos por las empresas se concluye:

- El uso combinado de etnografía e IAP favoreció la generación de confianza y la acción social en un tiempo relativamente corto.
- La estrategia implementada permitió identificar que la asociación de los lazos de vínculo con la acción del *brokerage*, permite desencadenar dinámicas de empoderamiento local respecto al turismo. Ese proceso se vuelve más evidente cuando los participantes identifican beneficios derivados de la participación.
- Los recursos creados a través de la estrategia aplicada permitieron validar los requisitos que, sobre la interpretación del patrimonio, solicitaba la Norma Oficial Mexicana NMX-AA-133-SCFI-2006 e incluso el esquema de verificación de turismo sostenible de Rainforest Alliance, ambos logros perfilan la utilidad del enfoque practicado.
- Se puede concluir que, al asumir una postura contextualizada frente a la realidad y los actores locales, es posible diseñar estrategias que permiten dinamizar al capital social y emplearlo como fuente de recursos útiles a las empresas. Por lo tanto es viable y, ante todo necesario, asumir el reto de trascender el análisis de las redes colaborativas y emprender esfuerzo para potenciar el uso del capital social. Esta opción se muestra como una vía alternativa al uso del CIMCS para avanzar en la comprensión de las potencialidades y límites del constructo.

5.4.4. Limitaciones acerca de los hallazgos

- La conducción de la IAP durante varias semanas en cada comunidad generó únicamente parte de los resultados esperados, toda vez que los recursos generados no han sido aprovechados de forma sistemática en todas las empresas. Esto se ha hecho patente ante el uso irregular de manuales y de cuestionarios para evaluar el desempeño de los guías. Lo anterior puede explicarse como resultado del tiempo de permanencia del investigador en las comunidades. Elder y Levin (1991) señalan que los procesos de IAP deben conducirse por periodos aproximados de 5 años para asegurar el empoderamiento. En este sentido, los resultados reportados a través de la metodología implementada deben ser vistos como la fase inicial de un proceso que deberá ser continuado por el investigador o por *brokers* locales en conjunto con las comunidades.

- El enfoque etnográfico en combinación con la IAP demostró ser válido en contextos donde hay una cohesión social notable auspiciada por la presencia de instituciones socio-organizativas vigorosas y validadas por todos los pobladores. En comunidades indígenas donde se presenta un desarticulación social, como los casos reportados por Merino (2004) y Merino y Hernández (2004), la metodología ensayada puede revelarse improcedente.
- Un aspecto adicional que obliga a la matización de los resultados, es el hecho de que en las distintas comunidades y empresas consideradas en el estudio, no se presentó el mismo nivel de validación de los acuerdos (ver Pontes y Gendron, 2011), debido a que la participación se manifestó de manera diferente, unas veces sólo con el concurso de los comités locales de turismo y otras veces con las comunidades completas. La situación antes descrita obliga a la contextualización de los hallazgos y a evitar su uso como un referente generalizable.

5.5. RECOMENDACIONES E IMPLICACIONES

- Se recomienda volver una práctica formal el involucrar a turistas en redes colaborativas a través de la práctica de procesos conversacionales. Durante el trabajo empírico, este mecanismo inspirado en el trabajo de Al-Oun y Al-Homound (2008), demostró tener un impacto notable entre los integrantes de los comités ya que permitió el flujo de información -por medio de los comentarios de los visitantes-, sobre la calidad de los servicios recibidos, el atractivo de la oferta, la conveniencia del precio y las oportunidades para el desarrollo de nuevos productos. Asimismo fue útil para reconocer áreas de oportunidad para mejorar aspectos asociados a los puntos antes indicados.
Esta acción implicaría la creación de nuevas redes de vínculo que podrían sustituir, debido a la experiencia de viaje de los turistas, la necesidad de capital financiero para pagar consultorías y que, además, proveerían información no redundante para empoderar a los comités de turismo y apoyar el desarrollo de las empresas.
- Se recomienda que la gerencia de Expediciones Sierra Norte desarrolle redes de puentes entre los integrantes de los comités locales de turismo

para compartir y crear recursos. Esta forma de trabajo demostró su utilidad al estructurar los contenidos de las rutas de enlace entre varias comunidades.

- Anualmente el gobierno del estado de Oaxaca invierte fondos públicos para capacitar al personal que ingresa en los comités locales de turismo para prestar cargo. La inversión en capacitación se ha vuelto un gasto corriente que se pierde cuando las personas dejan los comités al terminar el cargo conferido. Esta situación es común no sólo en los Pueblos Mancomunados, sino en toda la Sierra Norte de Oaxaca y en múltiples comunidades indígenas de México donde la gestión de los asuntos públicos se realiza mediante el sistema de cargos. Para reducir la pérdida de capital financiero aplicado vía la inversión pública, se recomienda dinamizar las redes locales y adecuarlas mediante procesos conversacionales entre las ontologías indígena y turística.

La dinamización se puede realizar mediante el uso de *brokerage*, es decir, de mediadores locales o externos que conduzcan procesos de investigación acción participativa a través de la cual sean co-creadas teorías locales entre cargueros, pobladores y *brokers*. Ello implicaría cambiar el modelo de capacitación instruccional practicado en los programas oficiales para dar paso al fomento de comunidades de aprendizaje que, a nivel local, crearían, acumularían y compartirían conocimiento no redundante. Esto redundaría en un proceso de empoderamiento respecto al turismo y en la adecuación de procedimientos y estructuras asociadas a las empresas turísticas.

Es claro que esta recomendación supone que las entidades gubernamentales transformen su esquema de intervención en cuanto a la capacitación y que el personal técnico encargado de esa función adopte el papel de *broker*. Esto, sin duda, implicaría cambiar la lógica política que subyace al trabajo en las entidades gubernamentales: un reto que desde la lectura de la gobernanza es una obligación que debe ser asumida.

- La transferencia de conocimientos a través del PICCT, la puesta en marcha de un modelo de negocio innovador y el seguimiento de los lineamientos indicados en las reglas de operación para financiar la

reestructuración económica de zonas indígenas, son acciones que se desarrollan impulsadas por la actuación conjunta de los agentes vinculados a ellas. Sin el acuerdo y la colaboración de los implicados, se compromete la asimilación y empleo de contenidos de un programa de capacitación, el diseño de un modelo de comercialización eficaz, así como el efecto buscado por un programa de gobierno cuya meta sea cambiar las condiciones socio-económicas de determinados grupos poblacionales. Por ello, se considera necesario emprender esfuerzos para delinear y probar fórmulas que promuevan una vinculación y colaboración más eficaz entre los actores involucrados en el sistema del turismo indígena, en este sentido, cobra fuerza el abordar al capital social desde una perspectiva aplicada tal como se realizó a lo largo de este trabajo.

5.6. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN FUTURAS

En relación con los objetivos y el tipo de comunidades consideradas en este estudio, a continuación se anotan tres áreas de oportunidad para futuras investigaciones:

- Aplicación del aprendizaje colaborativo en programas de capacitación turística implementados en comunidades indígenas.
- Uso de tecnologías de la información y la comunicación, para favorecer la transmisión de conocimientos y experiencias acumuladas en ambientes sociales donde se presenta frecuentemente la emigración.
- Investigación comercial y desarrollo de productos basado en metodologías cualitativas adecuadas a la ontología indígena.

Es claro que en lo relativo a comunidades en donde las redes de capital social se expresan en diferentes términos, las líneas de investigación deben comprender otros aspectos derivados de la contextualización.

FUENTES CONSULTADAS

- Acuña, A. (2012). Tapati Rapa Nui: la reconstrucción de un espacio mítico en contexto turístico. En R. Asensio y B. Pérez (Eds.). *¿El turismo es cosa de pobres? Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo en América Latina* (pp. 73-84). La Laguna: Asociación Canaria de Antropología/PASOS/Instituto de Estudios Peruanos.
- Adams, K. (1997). Ethnic Tourism and the Regeneration of Tradition in Tana Torja (Sulawesi, Indonesia). *Ethnology*, 36(4), 309-320.
- Al-Oun, S. and Al-Homoud, M. (2008). The potential for Developing Community-based Tourism among the Bedouins in the Badia of Jordan. *Journal of Heritage Tourism*, 3(1), 36-54.
- Altamirano, I. (2004). North American First Peoples: Slipping up into Market Citizenship? *Citizenship Studies*, 8(4), 349-365.
- Anaya, J. (2005). *Los pueblos indígenas en el derecho internacional*. Madrid: Editorial Trotta.
- Ander-Egg, E. (1984). *Evaluación de programas de trabajo social*. Buenos Aires: Hvmánitas
- Anónimo (2011). *Proyecto Ecoturístico de San Miguel Amatlán. Formación y Fortalecimiento. Primera etapa*. Oaxaca: San Miguel Amatlán. Documento interno.
- Arriagada, I. (2003). Capital social: potencialidades y limitaciones analíticas de un concepto. *Estudios Sociológicos*, XXI (3), 558-584.
- Arija, M.; Benítez, E.; Barrionuevo, I. y Gimeno, J. (2010). Antropología y turismo. Proyecto de turismo solidario en los campamentos de refugiados saharauí. En M. Nel.lo (Ed.). *Turismo, Cooperación y Desarrollo. Actas I Congreso de COODTUR*. (CD-ROM). Tarragona: Publicacions de la Universitat Rovira i Virgili.

- Ashley, C. y Goodwin, H. (2007). Turismo pro-pobre. ¿Que ha ido bien y qué ha ido mal? *Opinión*, 80. Overseas Development Institute. Disponible en <http://www.odi.org.uk/resources/download/123.pdf>
- Assies, W. (1999). Pueblos indígenas y Reforma del Estado en América Latina. En W. Assies: G. van der Haat y A. Hoekema (Eds.). *El reto de la diversidad. Pueblos indígenas y Reformas del Estado en América Latina* (pp.23-55). Zamora: El Colegio de Michoacán.
- Avila, V. (2002). Community-based ecotourism management moving towards sustainability, in Ventanilla, Oaxaca, Mexico. *Ocean & Coastal Management*, 45(8), 511-529.
- Banco Mundial (1991). *Directriz Operacional OD 4.20. Poblaciones indígenas*. Washington: Manual de Operaciones del Banco Mundial.
- Beeton, S. (2000). *Ecotourism. A practical guide for rural communities*. Australia: Landlinks Press.
- Belsky, J. (2004). Contributions of qualitative research to understanding the politics of community ecotourism. In J. Phillimore and L. Goodso (Eds.) *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies* (pp. 273-291). Contemporary Geographies of Leisure, Tourism and Mobility. Great Britain: Routledge.
- Berno, T. (1996). Cross-cultural research methods: content or context? A Cook Islands example. In R. Butler and T. Hinch (Eds.), *Tourism and Indigenous Peoples* (pp. 376-395). London: International Thomson Business Press.
- Blackstock, K. (2005). A critical look at community based tourism. *Community Development Journal*, 40(1), 39-49.
- Bourdieu, P. (1997). The Forms of Capital. In A.H. Halsey; H. Lauder; P. Brown and A.S. Wells (Eds.). *Education: Culture, Economy, Society*, (pp. 46-58). Oxford: Oxford University Press (trabajo original publicado en 1983).

- Bozalek, V. (2011). Acknowledging privilege through encounters with difference: Participatory Learning and Action techniques for decolonising methodologies in Southern contexts. *International Journal of Social Research Methodology*, 14(6), 469-484.
- Bringas, N. y González, I. (2003). El turismo alternativo como un elemento para el desarrollo sustentable de las comunidades indígenas: el caso de las etnias nativas de Baja California. En S. Gómez (Coord.) *Desarrollo turístico y sustentabilidad*, (pp. 281-309), México: Universidad de Guadalajara.
- Brondizio, E.; Ostrom, E. and Young, O. (2009). Connectivity and the Governance of Multilevel Socio-Ecological Systems: The Role of Social Capital. *Annual Review of Environmental Resources*, 34, 253-273.
- Burt, R. (2001). Structural holes versus network closure as social capital. In K. Nan Lin; S. Cook and R. Burt (Eds.). *Social Capital: Theory and Research* (pp. 31-56). New York: Aldine de Gruyter. Versión disponible en: <http://faculty.chicagobooth.edu/ronald.burt/research/index.html>
- Burt, R. (2009). Network Duality of Social Capital. In V. Ona Bartkus and J. Davis (Eds.). *Social Capital: Reaching Out, Reaching In* (pp. 39-69). Northampton MA: Edward Elgar. Versión disponible en: <http://faculty.chicagobooth.edu/ronald.burt/research/index.html>
- Burguete, A. (2010). Autonomía: la emergencia de un nuevo paradigma en las luchas por la descolonización en América Latina. En M. González; A. Burguete y P. Ortiz-T. (Coords.). *La Autonomía a debate. Autogobierno indígena y Estado plurinacional en América Latina* (pp. 63-94). Quito: FLACSO/GTZ/IWGIA/CIESAS/UNICH.
- Bustelo, P. (2003). Desarrollo económico: del Consenso al Post-Consenso Washington y más allá. En *Estudios en Historia de Pensamiento Económico. Homenaje al Profesor Francisco Bustelo García del Real* (pp. 741-756). España: Universidad Complutense de Madrid.

- Caldwell J.; Davis J.; DuBois B.; Echo-Hawk H.; Erickson J.; Goins R.; Hill C.; Hillabrant W.; Johnson S.; Johnson S.; Kendall E.; Keemer K.; Manson S.; Marshall C.; Running P.; Santiago R.; Schacht R. and Stone J. (2005). Culturally competent research with American Indians and Alaska Natives: Findings and recommendations of the first symposium of the work group on American Indian research and program evaluation methodology. *American Indian and Alaska Native Mental Health Research*. 12(1), 1-21.
- Callizo, J. (1989). El espacio turístico de Chadeffaud, un entreverso teórico: del historicismo al materialismo dialéctico y el sistemismo behaviourista. *Geographicalia*, 26:37-44.
- Cañada, E. (2010). Aportes del turismo comunitario en los procesos de desarrollo rural de Centroamérica. En M. Nel.lo (Ed.). *Turismo, Cooperación y Desarrollo. Actas I Congreso de COODTUR*. (CD-ROM). Tarragona: Publicacions de la Universitat Rovira i Virgili.
- Carrmolino, B. (2009). *La revisión del estado del arte*. Disponible en: http://www.gsic.uva.es/wikis/yannis/images/3/36/Carramolino_Beatriz_MI.pdf
- César, A. (2005). Retos del turismo rural en América Latina. En A. César, A., J. Orozco y S. Arniz, (Eds.). *Desarrollo rural y turismo* (pp.9-21). México: Universidad de Guadalajara.
- César, A. y Arnaz, S. (2009). Pueblos originarios y turismo en América Latina. La conquista continúa. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 18, 69-91.
- Cohen, J. (2001). Textile, tourism and community development. *Annals of Tourism Research*, 28(2), 378-398.
- Cole, S. (2004). Share benefits. Longitudinal research in eastern Indonesia. In J. Phillimore and I. Goodson (Eds.). *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, epistemologies and methodologies* (pp. 292-310). London: Routledge.

- Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94 (Supplement), 95-120.
- Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (s/f) Historique des prix. Consultado el 4 de enero de 2014. <http://www.unctad.info/en/Infocomm/Energies/Coal/Prix/>
- Cunha, I. M. y Almeida de, M. (2012). O turismo maciço eo turismo comunitário em zonas costeiras do Nordeste do Brasil: povos indígenas do Ceará nas redes de turismo comunitário. En R. Asensio y B. Pérez (Eds.). *¿El turismo es cosa de pobres? Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo en América Latina* (pp. 87-113). La Laguna: Asociación Canaria de Antropología/PASOS/Instituto de Estudios Peruanos.
- Cusack, D. and Dixon, L. (2006). Community-Based Ecotourism and Sustainability: Cases in Bocas del Toro Provinces, Panama and Talamanca, Costa Rica. *Journal of Sustainable Forestry*, 22(1/2), 157-182.
- Daltabuit, M. and Pi-Sunyer, O. (1990). Tourism Development in Quintana Roo, México. *Cultural Survival Quarterly*, 14(1). Disponible en: <http://www.culturalsurvival.org/ourpublications/csq/article/tourism-development-quintana-roo-mexico>
- De Burlo, C. (1996). Cultural resistance and ethnic tourism on South Pentecost, Vanuatu. In R. Butler and T. Hinch (Eds.), *Tourism and Indigenous Peoples* (pp. 255-276). London: International Thomson Business Press.
- DeFilippis, J. (2001). The Myth of Social Capital in Community Development. *Housing Policy Debate*, 12(4), 781-806.
- Decrop, A. (2004). Trustworthiness in qualitative tourism research. In J. Phillimore & L. Goodson (Eds.). *Qualitative Research in Tourism. Ontologies, epistemologies and methodologies* (pp. 156-169).

Contemporary Geographies of Leisure, Tourism and Mobility. London: Routledge.

Deich, L. (1989). The Impact of Tourism on the Arts and Crafts of the Indians of the Southwestern United States. In V. Smith (Ed.). *Hosts and Guests. The Anthropology of Tourism*. Second Edition (pp.223-235). United States of America: University of Pennsylvania Press.

Devine, F. and Roberts, J. (2003). Alternative Approaches to researching social capital: a comment on van Deth's measuring social capital. *International Journal of Social Research Methodology*, 6(1), 93-100.

Díaz, I. (2010). Ecoturismo Comunitario y Género en la Reserva de la Biosfera de Los Tuxtlas. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 8(1), 151-165.

Dickin, J. (Director) y Aguilar, A. (Guión) (2009). *Los Pueblos Mancomunados* [DVD]. México: HYDRA MEDIA/TELESUR.

Dietz, G. (2005). Del Indigenismo al Zapatismo: La lucha por una sociedad Mexicana Multi-étnica, En N. Grey y L. Zamosc (Eds.) *La Lucha por los Derechos Indígenas en América Latina* (pp.53-128). Quito: Abya-Yala.

Doorne, S.; Ateljevic, I. and Bai, Z. (2003). Representing Identities through Tourism: Encounters of Ethnic Minorities in Dali Yunnan Province, People's Republic of China. *International Journal of Research*, 5(1), 1-11.

Dolezal, C. (2011). Community-Based Tourism in Thailand: (Dis-)Illusions of Authenticity and the Necessity for Dynamic Concepts of Culture and Power. *ASEAS - Austrian Journal of South-East Asian Studies*, 4(1), 129-138.

Dowsley, M. (2009). Inuit-organized polar bear sport hunting in Nunavut territory, Canada. *Journal of Ecotourism*, 8(2), 161-175.

- Duffy, R. (2006). The Politics of Ecotourism and the Developing World. *Journal of Ecotourism*, 5(1/2), 1-6.
- Durston, J. (1999). *Construyendo el capital social comunitario. Una experiencia de empoderamiento rural en Guatemala*. Serie Políticas Sociales, 30. Santiago de Chile: Organización de Naciones Unidas/Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Durston, J. (2002). El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural. Diadas, equipos, puentes y escaleras. Santiago de Chile: Publicaciones de la Organización de las Naciones Unidas.
- Durston, J. y Miranda, F. (2002) (Comps.). *Experiencias y metodología de la investigación participativa*. Serie Políticas Sociales. Santiago de Chile: Organización de Naciones Unidas/Comisión Económica para América Latina y el Caribe.
- Dyer, P.; Aberdeen, L. and Schuler, S. (2003). Tourism impacts on an Australian indigenous community: a Djabugay case study. *Tourism Management*, 24(1), 83-95.
- Entelman, R. (2002). *Teoría del conflicto*. Barcelona: Gedisa Editorial.
- Elder, M. and Levin, M. (1991). Cogenitive Learning. Bringing Participation into Action Research. In W. Foote (Ed.). *Participatory Action Research* (pp. 127-142). California: SAGE Publications.
- Elliott, J. (2010). Building social capital for educational action research: the contribution of Bridget Somekh. *Educational Action Research*, 18(1), 19-28.
- Escalera, J. (2010). Turismo sostenible, desarrollo local y cooperación internacional: resiliencia, socioecología y articulación regional transfronteriza en el Río San Juan (Nicaragua-Costa Rica). En M. Nel.lo (Ed.). *Turismo, Cooperación y Desarrollo. Actas I Congreso de*

- COODTUR. (CD-ROM). Tarragona: Publicacions de la Universitat Rovira i Virgili.
- Falk, I. and Kilpatrick, S. (2002). What is Social Capital? A Study of Interaction in a Rural Community. *Sociologia Ruralis*, 40(1), 87-110.
- Faure, G. (Ed.) (2003). *How People Negotiate. Resolving Disputes in Different Cultures*. Dorrecht: Kluwer Academic Publishers.
- Fennell, D. (2008). Ecotourism and the Myth of Indigenous Stewardship. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(2), 129-149.
- Ferrari-Pedraglio, L.; Morá-Zenteno, D. y González-Torres, E. (2007). Geología. Carta NA II1. *Nuevo Atlas Nacional de México*. Universidad Nacional Autónoma de México/ Instituto de Geografía.
- Flores, M. y Rello, F. (2002). *Capital social rural. Experiencias de México y Centroamérica*. México: Comisión Económica para América Latina y el Caribe/ Universidad Nacional Autónoma de México/ Plaza y Valdés Editores.
- Fox, J. (1996). How Does Civil Society Thicken? The Political Construction of Social Capital in Rural Mexico. *World Development*, 24(6), 1089-1103.
- Fox, J. and Gershman, J. (2001). The World Bank and social capital: Lessons from ten rural development projects in the Philippines and Mexico. *Policy Sciences*, 33, 399-419.
- Freiría, G. (2005). El turismo rural en la alternativa agraria iberoamericana. En A. César, A., J. Orozco y S. Arniz, (Eds.). *Desarrollo rural y turismo* (pp.23-30). México: Universidad de Guadalajara.
- Fuller, D.; Buultjens, J. and Cummings, E. (2005). Ecotourism and indigenous micro-enterprise formation in northern Australia opportunities and constraints. *Tourism Management*, 26(6), 891-904.
- Gasca, J.; López, G.; Palomino, B. y Mathus, M. (2010). *La gestión comunitaria*

de los recursos naturales y ecoturísticos de la Sierra Norte de Oaxaca. México: Universidad Nacional Autónoma de México. Instituto de Investigaciones Económicas/Academia Mexicana de Investigación Turística.

González, M. (2002). *La industrialización en México.* Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM/Miguel Ángel Porrúa, México.

Goodwin, H. (2007). Indigenous tourism and poverty reduction. In R. Butler and T. Hinch (Eds.). *Tourism and Indigenous Peoples. Issues and Implications* (pp.84-94). Great Britain: Butterworth-Heinemann/Elsevier.

Goodwin, H. and Santilli, R. (2009). *Community-Based Tourism: a success?* International Center for Responsible Tourism: Occasional Paper 11. Disponible en <http://www.icrtourism.org/documents/OP11merged.pdf>

Graburn, N. (1989). Tourism: The Sacred Journey. In V. Smith (Ed.). *Hosts and Guests. The Anthropology of Tourism.* Second Edition (pp.21-36). United States of America: University of Pennsylvania Press.

Granovetter, M. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.

Greathouse, L. (2005). Tourism: A Facilitator of Social Awareness in an Indigenous Mexican Community? *Review of Policy Research*, 22(5), 709-720.

Grootaert, C.; Narayan, D.; Nyhan-Jones, V. y Woolcock, M. (2002). *Cuestionario integrado para la medición del capital social.* Washington: Banco Mundial.

Guerra, F.; Sureda, J. y Castells, M. (2008). *Interpretación del patrimonio: Diseño de programas de ámbito municipal.* Barcelona: Editorial UOC.

Hall, M. (2004) Reflexivity and tourism research. Situating myself and/with other. In J. Phillimore and L. Goodson (Eds.) *Qualitative Research in*

Tourism. Ontologies, Epistemologies and Methodologies (pp. 137-155). Contemporary Geographies of Leisure, tourism and Mobility Great Britain: Routledge.

Ham, S. (1992). *Interpretación ambiental. Una guía práctica para gente con grandes ideas y presupuestos pequeños*. Colorado: North American Press.

Hanifan, L. (1916). The Rural School Community Center. *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67, 130-138.

Harvey, R.; Powys, K.; Johansen, K.; Higgins, F.; Wilson, C. and Hemming, S. (2013). Conflicts, battlefields, indigenous peoples and tourism: addressing dissonant heritage in warfare tourism in Australia and North America in the twenty-first century. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 7(3), 257-271.

Healy, K. and Zorn, E. (1982/1983). Lake Titicaca's campesino-controlled tourism. *Grassroots Development. Journal of Inter-American Foundation*, 6(2)/7(1), 3-10.

Hernandez, R.; Bello, E.; Montoya, G. and Estrada, E. (2008). Social adaptation. Ecotourism in the Lacandon Forest. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 610-627.

Higgins-Desbiolles, F. (2009). Indigenous ecotourism's role in transforming ecological consciousness. *Journal of Ecotourism*, 8(2), 144-160.

Hinch, T. and Butler, R. (1996). Indigenous tourism: a common ground for discussion. In R. Butler and T. Hinch (Eds.). *Tourism and Indigenous Peoples* (pp. 376-395). London: International Thomson Business Press.

Hinch, T. and Butler, R. (2007). Introduction: revisiting common ground. In R. Butler and T. Hinch (Eds.). *Tourism and Indigenous Peoples. Issues and implications* (pp. 1-12). Great Britain: Butterworth-Heinemann/Elsevier.

- Jack, S. (2005). The Role, Use and Activation of Strong and Weak Networks Ties: A Qualitative Analysis. *Journal of Management Studies*, 42(6), 1233-1259.
- Jafari, J. (2005). El turismo como disciplina científica. *Política y Sociedad*, 42(1), 39-56.
- Jennings, G. (2001). *Tourism Research*. England: Wiley.
- Jones, S. (2005). Community-Based Ecotourism. The Significance of Social Capital. *Annals of Tourism Research*, 32(2), 303-324.
- Juárez, D. (2012). Ecoturismo comunitario en México: dos casos de éxito. En R. Asensio y B. Pérez (Eds.). *¿El turismo es cosa de pobres? Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo en América Latina* (pp. 153-167). La Laguna: Asociación Canaria de Antropología/PASOS/Instituto de Estudios Peruanos.
- Juárez, J. y Ramírez, B. (2007). El turismo rural como complemento al desarrollo territorial rural en zonas indígenas de México. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, XI (236). Consultada el 20 de junio de 2009, <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-236.htm>
- Juárez, J. y Ramírez B. (2010a). El turismo rural y desarrollo territorial en espacios indígenas de México. *Investigaciones Geográficas*, 48, 189-208.
- Juárez, J. y Ramírez B. (2010b). Pobreza y turismo rural en territorios indígenas de México. Análisis de la infraestructura de alojamiento. *Espaço & Geografia*, 13(1), 37-71.
- Kim, S. and Littrell, M. (1999). Predicting souvenir purchase intentions. *Journal of Travel Research*, 38(2), 153-162.

- Korsbaek, L. (2009). El comunalismo: cambio de paradigma en la antropología mexicana a raíz de la globalización. *Argumentos. Estudios críticos de la sociedad*, 22(59), 101-123.
- Kuppe, R. (2010). Autonomía de los pueblos indígenas - la perspectiva desde la Declaración sobre los derechos de los pueblos indígenas. En M. González, A. Burguete y P. Ortiz-T. (Coords.). *La Autonomía a debate. Autogobierno indígena y Estado plurinacional en América Latina* (pp. 95-145). Quito: FLACSO/GTZ/IWGIA/CIESAS/UNICH.
- Kutzner, D.; Wright, P. and Stark, A. (2009). Identifying tourists' preferences for Aboriginal tourism product features: implications for a northern First Nation in British Columbia. *Journal of Ecotourism*, 8(2), 99-114.
- Lagunas, D. (2010). El dilema de Mata Ortiz: turismo, artesanía y goce estético en el desierto de Chihuahua, México. *Revista Líder*, 17(12), 177-201.
- Leach, M.; Mearns, R. and Scoones, I. (1999). Environmental Entitlements: Dynamics and Institutions in Community-Based Natural Resources Management. *World Development*, 27(2), 225-247.
- Leopold, T. (2011). Reflexivity and ethnography in the community tourism research. In M. Hall (Ed.). *Fieldwork in tourism. Methods, issues and reflections* (pp. 87-98). Great Britain: Routledge.
- Li, Y. (2000). Ethnic Tourism. A Canadian Experience. *Annals of Tourism Research*, 27(1), 115-131.
- Littrell, M.; Anderson, L. and Brown, P. (1993). What makes a craft souvenir authentic? *Annals of Tourism Research*, 20(1), 197-215.
- Littrell, M.; Baizerman, S.; Kean, R.; Niemeyer, S.; Reilly, R. and Stout, J. (1994). Souvenir and Tourism Styles. *Journal of Travel Research*, 33(1), 3-11.

- López, G. (2003). Ecoturismo comunitario. Para muestra algunos botones. En P. Aguilar y J. Pons (Coords.). *Introducción al ecoturismo comunitario*. México: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales/Centro de Educación y Capacitación para el Desarrollo Sustentable.
- López, G. y Palomino, B. (2008). Políticas públicas y ecoturismo en comunidades indígenas de México. *Teoría y Praxis*, (5) 33-50.
- López, G. y Palomino, B. (2009). Políticas públicas para el desarrollo integral. El caso del turismo alternativo en los Pueblos Mancomunados. Oaxaca. *XI Congreso Nacional y V Internacional de Turismo*. México: Secretaría de Turismo/Asociación Mexicana de Investigación Turística.
- López, M. y Torres, C. (2009). Redes sociales en proyectos ecoturísticos. *Teoría y Praxis*, 3, 101-114.
- López, V. (2010). *La reorientación en los destinos litorales planificados. Caso de estudio: Bahías de Huatulco, Oaxaca (México)*. Tesis de master. España: Universidad de Alicante.
- Luecke, R. (2003). *Negociación. Una guía para directivos ocupados*. Harvard Bussiness Essentials. España: Ediciones Deusto.
- Macedo, I. (2009). Two Decades of Social Capital: Where is this Concept Going? *The International Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 4(1), 243-257.
- Maldonado, C. (2005). *Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario*. SEED: Documento de trabajo número 73. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo. Disponible en: http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_117525/lang--es/index.htm
- Maldonado, C. (2006). Turismo y comunidades indígenas: Impactos, pautas para autoevaluación y códigos de conducta. SEED: Documento de trabajo número 79. Ginebra: Organización Internacional del Trabajo.

Disponible en:
[http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_117521/lang--
es/index.htm](http://www.ilo.org/empent/Publications/WCMS_117521/lang-es/index.htm)

Manyara, G. and Jones, E. (2007). Community-based Tourism Enterprises Development in Kenya: An Exploration of Their Potential as Avenues of Poverty Reduction. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(6), 628-644.

Márquez, M. (2009). *Capital social y desarrollo comunitario. Análisis y perspectivas de dos experiencias en Mesoamérica*. México: Instituto de Administración Pública de Sinaloa A.C.

Martínez, J. (2003). *Comunalidad y desarrollo*. México: CONACULTA/CAMPO A.C.

Martínez, J. (2009). *Eso que llaman Comunalidad*. México: Culturas Populares, CONACULTA/Secretaría de Cultura, Gobierno de Oaxaca/Fundación Alfredo Harp Helú/CAMPO A.C.

Martínez, M. (2010). De la antropología del desarrollo a la antropología del turismo: la experiencia de la comarca indígena de Kuna Yala (Panamá), un paraíso turístico en desarrollo. En M. Nel.lo (Ed.). *Turismo, Cooperación y Desarrollo. Actas I Congreso de COODTUR*. (CD-ROM). Tarragona: Publicacions de la Universitat Rovira i Virgili.

McIntosh, A. (2004). Tourists' appreciation of Maori culture in New Zealand. *Tourism Management*, 25(1), 1-15.

McIntosh, A. and Ryan, C. (2007). The market perspective of indigenous tourism: opportunities for business development. In R. Butler and T. Hinch (Eds.), *Tourism and Indigenous Peoples. Issues and implications* (pp. 73-83). Great Britain: Butterworth-Heinemann/Elsevier.

Merino, L. (2004). *Conservación o deterioro. El impacto de las políticas públicas en las instituciones comunitarias y en los usos de los bosques en México*. México: Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales,

Instituto de Ecología, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible A. C.

Merino, L. y Hernández, M. (2004). Destrucción de instituciones comunitarias y deterioro de los bosques de la Reserva de la Biósfera Mariposa Monarca, México. *Revista Mexicana de Sociología*, 66(2), 261-309.

México. Secretaría de Turismo y Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (2010). Metodología para orientar las acciones de instrumentación y políticas públicas en materia de ecoturismo y turismo de aventura en el medio rural mexicano. *Fondo sectorial para la investigación, el desarrollo y la innovación tecnológica en turismo*.

México. Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (2011). Acuerdo de modificación a las reglas de operación del Programa Turismo Alternativo en Zonas Indígenas. *Diario Oficial*, 4 de febrero, 65-73.

Mignone, J. (2009). Social Capital and Aboriginal Communities: A critical assessment. Synthesis and assessment of the body of knowledge on social capital with emphasis on Aboriginal communities. *Journal of Aboriginal Health*, November, 100-147.

Mignone, J. and O'Neil, L. (2005). Conceptual Understanding of Social Capital in First Nations Communities: An Illustrative Description. Pimatisiwin. *Journal of Aboriginal and Indigenous Community Health*, 3(2), 7-44.

Mitchell, J. and Muckosy, P. (2008). A misguided quest: Community-based tourism in Latin America. *Article Opinion 102*, London: Overseas Development Institute.

Minority Rights Group International (2007). Tourism and indigenous land rights: together towards ethical solutions. Trouble in Paradise. *Briefing Papers*, Disponible en: <http://www.minorityrights.org/download.php?id=108>

- Montañés, M. (2009). *Metodología y técnica participativa. Teoría y práctica de una estrategia de investigación participativa*. Barcelona: Editorial UOC.
- Monterroso, N. y Zizumbo, L. (2009). La reconfiguración neoliberal de los ámbitos rurales a partir del turismo: ¿Avance o retroceso? *Convergencia*, 16(50), 133-164.
- Mora, M. (2010). Las experiencias de la autonomía indígena zapatista frente al Estado neoliberal mexicano. En M. González, Miguel; A. Burguete y P. Ortiz-T. (Coords.). *La autonomía a debate. Autogobierno indígena y estado plurinacional en América Latina* (pp. 291-315) Quito: FLACSO/GTZ/IWGIA/CIESAS/UNICH.
- Morales, J. (2001). *Guía práctica para la interpretación del patrimonio. El arte de acercar el legado natural y cultural al público visitante*. España: Junta de Andalucía/TRAGSA.
- Moscardo, G. and Pearce, P. (1999). Understanding Ethnic Tourists. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 416-434.
- Myqbil, I. (2010). First ITB Berlin Forum on “Indigenous Tourism” Highlights Key Challenges Ahead. In R. Conrady and M. Buck (Eds.). *Trends and Issues in Global Tourism 2010*. Berlin: Springer, 125-137.
- Nahmad, S. (2001). *Estudio exploratorio de la medición del capital social en tres microregiones del Programa de Desarrollo Sustentable en Áreas Marginadas (PRODAM) en los estados de Oaxaca, Puebla y Veracruz*. Informe General. México: Centro de Investigación en Estudios Superiores de Antropología Social.
- Nash, D. (1989). Tourism as a Form of Imperialism. In V. Smith (Ed.). *Hosts and Guests. The Anthropology of Tourism*. Second Edition (pp.37-52). United States of America: University of Pennsylvania Press.
- Nayaran, D. (1999). Bonds and Bridges. Social Capital and Poverty. *Policy Research Working Paper*, 2167. Washington: World Bank.

- Nayaran, D. and Cassidy, M. (2001). A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital Inventory. *Current Sociology*, 49(2), 59-102.
- Nepal, S. (2004). Indigenous Ecotourism in Central British Columbia: The Potential for Building Capacity in the Tl'azt'en Nations Territories. *Journal of Ecotourism*, 3(3), 173-194.
- Nepal, S. (2007). Local level institutions in tourism management in Nepal's Annapurna region. In R. Butler and T. Hinch (Eds.). *Tourism and Indigenous Peoples. Issues and implications* (pp. 235-246). Great Britain: Butterworth-Heinemann/Elsevier.
- Niezen, R. (2000). Recognizing Indigenism: Canadian Unity and the International Movement of Indigenous Peoples. *Comparative Studies in Society and History*, 42(1), 119-148.
- Notzke, C. (1999). Indigenous Tourism Development in the Arctic. *Annals of Tourism Research*, 26(1), 55-76.
- O'Brien, D.; Phillips, J. and Patsiorkovsky, V. (2005). Linking Indigenous Bonding and Bridging Social Capital. *Regional Studies*, 38(8), 1041-1051.
- Okazaki, E. (2008). A Community-Based Tourism Model. Its Conception and Use. *Journal of Sustainable Tourism*, 16(5), 511-529.
- Olsen, K. (2006). Making Differences in a Changing World. The Norwegian Sámi in the Tourist. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 6(1), 37-53.
- Organización de las Naciones Unidas (2007). *Declaración sobre los Derechos de los Pueblos Indígenas*. Asamblea General, Estados Unidos. Disponible en: http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS_es.pdf

- Organización Internacional del Trabajo (1957). *Convenio sobre poblaciones indígenas y tribales (número 107)*. Ginebra: Consejo de Administración.
- Organización Internacional del Trabajo (1989). *Convenio sobre poblaciones indígenas y tribales en países independiente (número 169)*. Ginebra: Consejo de Administración.
- Ortiz, A. (2000). *Política Económica de México 1982-2000*. México: Nuestro Tiempo.
- Palomino, B. y López, G. (2007). *Evaluación del Programa de Ecoturismo en Zonas Indígenas, 2006. Informe final*. México: Instituto de Investigaciones Económicas/Universidad Nacional Autónoma de México/Comisión para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.
- Palomino, B. y López, G. (2008). Políticas públicas y el ecoturismo indígena en México. En A. Palafox y O. Frausto (Coords.). *Turismo. Desastres naturales, sociedad y medio ambiente*. UQROO/SEDESOL/Plaza y Valdés Editores. México, pp. 149-167.
- Pearce, P. (2005). *Tourist Behaviour: Themes and Conceptual Schemes*. Great Britain: Channel View Publications
- Pastor, M. y Gómez, D. (2010). Impactos socioculturales en el turismo comunitario. Una visión desde los pueblos implicados (Selva Lacandona, Chiapas, México). España: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo/Universidad de Alicante/Universidad Intercultural de Chiapas.
- Pérez, A.; Juárez, J.; Ramírez B. y Cesar, F. (2009). Desarrollo de capacidades como medio para fortalecer el capital humano de empresas turísticas en el medio rural: caso red de Turismo alternativo Totaltikpak, A.C. *Campo-Territorio: Revista de Geografía Agraria*, 4(7), 63-85.
- Pérez, A.; Juárez, J.; Ramírez B. y Cesar, F. (2010). Turismo rural y empleo no agrícola en la Sierra Nororiental del estado de Puebla: caso red de

Turismo alternativo Totaltikpak, A.C. *Investigaciones Geográficas*, 71, 57-71.

Pérez, A.; Juárez, J.; Ramírez, B. y César F. (2012). Capital social y la articulación de servicios turísticos en empresas rurales indígenas de México. En J. Juárez y B. Ramírez (Eds.). *Turismo rural: Experiencias y desafíos en Iberoamérica* (pp. 65-82). México: Mundi-Prensa.

Pérez, B. (2012). Retóricas de turismo y desarrollo en los Andes. La red de Turismo Rural Comunitario Pacha Paqareq, Perú. En R. Asensio y B. Pérez (Eds.). *¿El turismo es cosa de pobres? Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo en América Latina* (pp. 171-199). La Laguna: Asociación Canaria de Antropología/PASOS/Instituto de Estudios Peruanos.

Pettersson, R. (2002). Sami tourism in northern Sweden: Measuring tourists' opinions using stated preference methodology. *Tourism and Hospitality Research*, 3(4), 357-369.

Piñar, Á.; Nava, M. y Viñas, D. (2011). Migración y ecoturismo en la Reserva de la Biosfera de Los Tuxtlas (México). *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9(2), 383-396.

Pontes, M. and Gendron, F. (2011). Community-based participatory research with traditional and indigenous communities of Americas: Historical context and future directions. *International Journal of Critical Pedagogy*, 3(3), 153-168.

Portes, A. (1999). Capital social: sus orígenes y aplicaciones en la sociedad moderna. En: J. Carpio e I. Novacovsky (Comps.). *De igual a igual. El desafío del Estado antes los nuevos problemas sociales* (pp. 243-266). Buenos Aires. Fondo de Cultura Económica.

Portes, A. (2000). The two meanings of Social Capital. *Sociological Forum*, 15(1), 1-11.

- Portes, A. (2004). *El desarrollo futuro de América Latina. Neoliberalismo, clases sociales y trasnacionalismo*. Colección En Clave de Sur. ILSA: Bogotá.
- Powys, K. (2010). An Environmental Justice Framework for Indigenous Tourism. *Environmental Philosophy*, 7(2), 75-92.
- Popelka, C. and Littrell, M. (1991). Influence of tourism in handcraft evolution. *Annals of Tourism Research*, 18(3), 392-413.
- Pueblos Mancomunados (1993). *Programa de Manejo Forestal. 1993-1998*. México.
- Pujadas, J.; Comas, D. y Roca, J. (2010). *Etnografía*. Barcelona: Editorial UOC.
- Putnam, R. (1993). The prosperous community. Social Capital and Public Life. *The American Prospect*, 4(13). Disponible en: http://www.prospect.org/cs/articles?article=the_prosperous_community
- Ramales, M. (2003). La política económica del *desarrollo compartido* (1971-1976). Ineficiencias estructurales y patrón de acumulación. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Núm. 13, septiembre.
- Ramírez, I. (2005). Turismo alternativo en los bosques de Atlautla, Estado de México. *Ra Ximhai*, 1(3), 523-557.
- Reynoso, A. y Regt, J. (1979). Problemas iniciales: Desarrollo Turístico Planificado en Ixtapa-Zihuatanejo, en E. De Kant (Coord.). *Turismo: ¿Pasaporte al desarrollo?* (p. 181-210). Madrid: Edymion.
- Rodrigues, R. (2012). O Turismo Étnico em Comunidades Indígenas no Brasil: a Reserva Pataxó da Jaqueira e o Parque Indígena do Xingu. En R. Asensio y B. Pérez (Eds.). *¿El turismo es cosa de pobres? Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo en América Latina* (pp. 115-129). La Laguna: Asociación Canaria de Antropología/PASOS/Instituto de Estudios Peruanos.

- Rubio-Espinosa, M., Herrera-Hernández, O. y Pérez-Flores, M. (2007). El capital social en comunidades del distrito de Ixtlán. Estudios de caso del La Trinidad, Santa Catarina Ixtepeji e Ixtlán de Juárez. *Naturaleza y Desarrollo*, 5(1), 17-25.
- Rudkin, B. and Hall, M. (1996). Unable to see the forest for the tress: ecotourism development in Solomon Islands. In R. Butler and T. Hinch (Eds.). *Tourism and Indigenous Peoples* (pp. 202-226). London: International Thomson Business Press.
- Ruiz, E. (2011). Social-ecological resilience and community-based tourism. An approach from Agua Blanca, Ecuador. *Tourism Management*, 32(3), 655-666.
- Ruiz, E.; Hernández, M.; Coca, A.; Cantero, P. y Campo del, A. (2008). Turismo comunitario en Ecuador: Comprendiendo el community-based tourism desde la comunidad. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 6(3), 399-418.
- Ruiz, E. and Hernandez, M. (2010). Tourism that Empowers?: Commodification and Appropriation in Ecuador's Turismo Comunitario. *Critique of Anthropology*, 30(2) 201-229.
- Ruiz, P. (2002). Proyecto ecoturístico de los Pueblos Mancomunados, tendencias del turismo del futuro: la integración de redes de proyectos comunitarios. En R. Monroy y H. Colín (Eds.). *Turismo Rural, Agroturismo y Ecoturismo* (pp. 45-62). México: Centro de Investigaciones Biológicas/Universidad Autónoma del Estado de Morelos/Secretaría de Desarrollo Económico.
- Ryan, C. (1997). Maori and Tourism: A Relationship of History, Constitutions and Rites. *Journal of Sustainable Tourism*, 5(4), 257-278.
- Ryan, C. and Aicken, M. (2006). *Indigenous Tourism. The Commodification and Management of Culture*. Oxford: Elsevier.

- Ryan, C. and Huyton, J. (2000). Who is Interested in Aboriginal Tourism in the Northern Territory, Australia? A Cluster Analysis. *Journal of Sustainable Tourism*, 8(1), 53-88.
- Saragos, J.; Santander, L. y Chan, J. (2013). Ecoturismo y sus repercusiones socioeconómicas en la subregión Comunidad Lacandona, Chiapas.
- Valenzuela, E. (2013). Ecoturismo: entre el negocio verde y la conservación. En J. Juárez y B. Ramírez (Coords.). *Turismo en espacios indígenas. Una oportunidad para el desarrollo territorial rural* (pp. 169-193). México: Colegio de Postgraduados/Altres Costa-Emic Editores.
- Schellhorn, M. (2010). Development for whom? Social justice and the business of ecotourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 115-135.
- Scheyvens, R. (1999). Ecotourism and the empowerment of local communities. *Tourism Management*, 20(2), 245-249.
- Secretaría de Economía (s/f). *NMX-AA133-SCFI-2006. Requisitos y Especificaciones de Sustentabilidad en el Ecoturismo*. México.
- Secretaría de la Reforma Agraria (s/f). *Carpeta Básica Agraria*. México.
- Silverman, D. (1994). *Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*. London: SAGE.
- Sinclair, D. (2003). Developing indigenous tourism: challenges for the Guianas. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(3), 140-146.
- Slowey, G. (2001). Globalization and self-government: impact and implications for First Nations in Canada. *The American Review of Canadian Studies*, 31(1/2), 265-281.
- Smith, J. (2009). Three Generations of International Tourist Resorts in Mexico. *Geographische Rundschau International Edition*, 5 (1), 4-10.
- Smith, S. (1995). *Tourism Analysis. A Handbook*. Edinburg: Longman.

- Smith, V. (1989). Introduction. In V. Smith (Ed.). *Hosts and Guests. The Anthropology of Tourism*. Second Edition (pp.1-17). United States of America: University of Pennsylvania Press.
- Sofield, T. (1991). Sustainable Ethnic Tourism in the South Pacific: Some Principles. *The Journal of Tourism Studies*, 2(1), 56-72.
- Southgate, C. (2006). Ecotourism in Kenya: The Vulnerability of Communities. *Journal of Ecotourism*, 5(1/2), 80-96.
- Stavenhagen, R. (2007). *Los pueblos indígenas y sus derechos*. México: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
- Stone, L. and Stone T. (2011). Community-based tourism enterprises: challenges and prospects for community participation; Khama Rhino Sanctuary Trust, Botswana. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(1), 97-114.
- Stroza, A. (2010). Commons management and ecotourism: ethnographic evidence from the Amazon. *International Journal of the Commons*, 4(1), 56-77.
- Stronza, A. and Gordillo, J. (2008). Community Views of Ecotourism. *Annals of Tourism Research*, 35(2), 448-468.
- Swain, M. (1989). Gender Roles in Indigenous Tourism: Kuna Mola, Kuna Yala and Cultural Survival. In V. Smith (Ed.). *Hosts and Guests. The Anthropology of Tourism*. Second Edition (pp. 83-104). United States of America: University of Pennsylvania Press.
- Swain, M. (1993). Women producers of ethnic arts. *Annals of Tourism Research*, 20(1), 32-51.
- Télliez, L. (1994). *La modernización del sector agropecuario y forestal*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Temblay, P. and Wegner, A. (2009). *Indigenous/Aboriginal Tourism Research in Australia (2000-2008). Industry lessons and future research needs*. Queensland: CRC for Sustainable Tourism. Disponible en: <http://www.crctourism.com.au/wms/upload/Resources/110018%20Tremblay%20IndigenousAboriginalTRA%20WEB.pdf>
- Tilden, F. (1957). *Interpreting Our Heritage*. Chapel Hill: The University of North Carolina Press.
- Tinoco, R. y Saldívar, A. (2009). Diagnóstico del capital social en contextos de diversidad cultural. Estudio de caso en dos municipios del norte de Chiapas. En R. Martínez, G. Rojo, A. Reyna y B. Ramírez (Coords.). *Diagnóstico Social Comunitario* (pp. 105-133). México: Universidad Autónoma Indígena de México, Universidad Autónoma de Sinaloa/Colegio de Postgraduados campus Puebla.
- Tuulentie, S. (2006). The Dialectic of Identities in the Field of Tourism. The Discourses of Indigenous Sámi in Defining their own and the Tourists' Identities. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 6(1), 1-6.
- Ulloa, A. (2010). Colombia: autonomías indígenas en ejercicio. Los retos de su consolidación. En M. González; A. Burguete y P. Ortiz-T. (Coords.). *La Autonomía a debate. Autogobierno indígena y Estado plurinacional en América Latina* (pp. 149-176). Quito: FLACSO/GTZ/IWGIA/CIESAS/UNICH.
- Urquillas, J. and Van Nieuwkoop, M. (2003). *Social Capital as a factor in Indigenous Peoples Development in Ecuador*. Indigenous Peoples Development Series. Washington: The World Bank.
- Valles, M (2000). *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Valenzuela, E. (2013). Ecoturismo: entre el negocio verde y la conservación. En J. Juárez y B. Ramírez (Coords.). *Turismo en espacios indígenas. Una*

- oportunidad para el desarrollo territorial rural* (pp. 194-226). México: Colegio de Postgraduados/Altres Costa-Emic Editores.
- van Deth, J. (2003). Measuring social capital: orthodoxies and continuing controversies. *International Journal of Social Research Methodology*, 6(1), 79-92.
- van den Berghe, P. (1992). Tourism and ethnic division of labor. *Annals of Tourism Research*, 19(2), 234-249.
- van den Berghe, P. (1995). Marketing Mayas. Ethnic Tourism Promotion in Mexico. *Annals of Tourism Research*, 22(3), 568-588.
- van den Berghe, P. and Flores, J. (2000). Tourism and Nativistic Ideology in Cuzco, Peru. *Annals of Tourism Research*, 27(1), 7-26.
- van der Duim, R.; Peters, K. and Wearing, S. (2005). Planning Host and Guest Interactions: Moving Beyond the Empty Meeting Ground in African Encounters. *Current Issues in Tourism*, 8(4), 286-305.
- Vásquez, D. (2006). *Los alcances del desarrollo sustentable en Pueblos Mancomunados. Ixtlán de Juárez, Oaxaca*. México: Tesis Doctoral. Instituto Tecnológico de Oaxaca.
- Vera, J.F.; López, F.; Marchena, M. y Antón, S. (2012). *Análisis territorial del turismo y planificación de destinos turísticos*. Valencia: Tirant lo Blanch.
- Vignolo, C.; Potocnjak, C. y Ramírez, A. (2003). El desarrollo como proceso conversacional de construcción de capital social: marco teórico, una propuesta sociotecnológica y un caso de aplicación a la Región de Aysén. *Revista Ingeniería de Sistemas*, XVII(1), Julio. Disponible en: <http://www.dii.uchile.cl/~ceges/publicaciones/ceges50.pdf>
- Viken, A. and Müller, D. (2006). Introduction: Tourism and the Sámi. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 6(1), 1-6.

- Wahyuni, D. (2012). *The Research Design Maze: Understanding Paradigms, Cases, Methods and Methodologies*. *Journal of Applied Management Accounting Research*, 10(1), 69-80.
- Wallace, G. and Pierce, S. (1996). An evaluation of Ecotourism in Amazonas, Brazil. *Annals of Tourism Research*, 23(4), 843-873.
- Wearing, S. and McDonald, M. (2002). The Development of Community-based Tourism: Re-thinking the Relationship between Tour Operators and Development Agents as Intermediaries in Rural and Isolated Area Communities. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(3), 192-206.
- Weaver, D. (2010). Indigenous tourism stages and their implications for sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 43-60.
- Weaver, D. and Lawton, L. (2007). Twenty years on: The state of contemporary ecotourism research. *Tourism Management*, 19(1), 97-114.
- Willett, B. (2007). *Ethnic tourism and indigenous activism: power and social change in Quetzaltenango, Guatemala*. PhD dissertation, University of Iowa. Disponible en: <http://ir.uiowa.edu/etd/149/>
- Withford, M. and Ruhanen, L. (2010). Australian indigenous tourism policy: practical and sustainable policies? *Journal of Sustainable Tourism*, 18(4), 475-496.
- Woolcock, M. and Narayan, D. (2000). Social Capital. Implications for Development Theory, Research and Policy. *World Bank Research Observer*, 15(2), 255-249. Disponible en <http://deepanarayan.com/pdf/papers/woolcock.pdf>
- Wu, X. (2000). Ethnic Tourism – A Helicopter from “Huge Graveyard” to Paradise? Social impacts of ethnic tourism development on the minority communities in Guizhou Province, Southwest China. *Hmong Studies Journal*, 3, 1-33. Disponible en: http://hmongstudies.com/HSJv3_Wu.pdf

- Xie, P. and Wall G. (2002) Visitors' Perceptions of Authenticity at Cultural Attractions in Hainan, China. *International Journal of Tourism Research*, 4, 353-366.
- Yang, L. and Wall G. (2008). Ethnic Tourism and Entrepreneurship: Xishuangbanna, Yunnan, China. *Tourism Geographies*, 10(4), 522-544.
- Yang, L.; Wall G. and Smith, S. (2008). Ethnic Tourism Development: Chines Government Perspectives. *Annals of Tourism Research*, 35(3), 751-771.
- Youkhana, E. (2012). From exploitation to participation? Tourism and handicraft production in rural Yucatán/Mexico. En R. Asensio y B. Pérez (Eds.). *¿El turismo es cosa de pobres? Patrimonio cultural, pueblos indígenas y nuevas formas de turismo en América Latina* (pp. 225-246). La Laguna: Asociación Canaria de Antropología/PASOS/Instituto de Estudios Peruanos.
- Zapata, M.; Hall, C.; Lindo, P. and Vanderschaeghe, M. (2011). Can community-based tourism contribute to development and poverty alleviation? Lessons from Nicaragua. *Current Issues in Tourism*, 14(8), 725-749.
- Zeppel, H. (1997). Maori tourism in New Zealand. *Tourism Management*, 18(7), 475-478.
- Zeppel, H. (2002). Cultural Tourism at the Cowichan Native Village, British Columbia. *Journal of Travel Research*, 41, 92-100.
- Zeppel, H. (2006). *Indigenous Ecotourism: Sustainable Development & Management*. Ecotourism Book Series. United Kingdom: CABI Publishing.

ANEXOS

Anexo I. Cuestionario para medir el capital social incorporado en las empresas turísticas de Pueblos Mancomunados. Versión preliminar basada en Grootaert, Narayan, Nyhan-Jones y Woolcock (2001).

1. Grupos y redes

1.1. ¿Qué puesto ocupa usted dentro del comité de turismo de esta comunidad?

- a) Coordinador
- b) Administrador
- c) Recepcionista
- d) Guía de turistas
- e) Camarista
- f) Encargada de comedor

1.2. ¿Por qué razón ocupa usted ese puesto?

- a) Cargo asignado por la asamblea local
- b) Invitación por parte de alguna autoridad o integrante del comité
- c) Otra (especificar) _____

1.3. ¿Cuántos días a la semana trabaja en el comité?

Indicar número: ____

1.4. ¿Cuál es el principal beneficio que obtiene usted al participar en el comité de turismo?

- a) Mejora el bienestar en mi hogar
- b) La comunidad se beneficia
- c) Satisfacción personal, autoestima, prestigio ante la comunidad
- d) Otro (especificar) _____

1.5. ¿La participación de usted en el comité de turismo ayuda a que en su hogar se tenga mayor acceso a alguno de los siguientes servicios?

	Sí.	No.
a) Educación y capacitación.		
b) Servicios de salud.		
c) Suministro de agua y saneamiento.		
d) Crédito o ahorros.		
e) Materiales y herramientas agrícolas.		
d) Riego.		
e) Otros (especificar).		

1.6. Los miembros del comité de turismo de esta comunidad...

- a) Pertenecen a la misma familia
- b) Tienen en promedio la misma edad
- c) Tienen un nivel educativo similar
- d) Tienen el mismo nivel económico
- e) Originalmente trabajan en actividades similares

1.7. ¿En los últimos cinco años la cantidad de integrante del comité de turismo ha disminuido, se ha mantenido o ha aumentado?

- a) Ha disminuido
- b) Se ha mantenido
- c) Ha Aumentado
- d) No sabe

1.8. Cuando hay que tomar una decisión en el comité de turismo...

- a) La decisión es impuesta desde fuera.
- b) La decisión es tomada por el líder del comité
- c) La decisión es tomada por el líder y el resto de los integrantes del comité
- d) La decisión se toma por el comité junto con la asamblea
- e) Otra (especificar)

1.9. ¿Este comité colabora o interactúa con otros comités pertenecientes a la misma comunidad?

- a) No
- b) Sí, en ocasiones →
Especificar nombre y forma de colaboración: _____
- c) Sí, con frecuencia →
Especificar nombre y forma de colaboración: _____
- d) No sabe

1.10. ¿Este comité trabaja o interactúa con otros comités de turismo pertenecientes al resto de comunidades de los Pueblos Mancomunados?

- a) No
- b) Sí, en ocasiones →
Especificar nombre y forma de colaboración: _____
- c) Sí, con frecuencia →
Especificar nombre y forma de colaboración: _____
- d) No sabe

1.11. ¿Este comité colabora o interactúa con otros grupos u organizaciones de turismo ubicadas fuera de los Pueblos Mancomunados?

- a) No
- b) Sí, en ocasiones →
Especificar nombre y forma de colaboración: _____
- c) Sí, con frecuencia →
Especificar nombre y forma de colaboración: _____
- d) No sabe

1.12. ¿Este comité colabora o interactúa con otros grupos u organizaciones no turísticas ubicadas fuera de los Pueblos Mancomunados?

a) No

b) Sí, en ocasiones →

Especificar nombre y forma de colaboración: _____

c) Sí, con frecuencia →

Especificar nombre y forma de colaboración: _____

d) No sabe

1.13. ¿Cuál es la fuente de financiamiento más importante para este comité?

a) Dinero de la comunidad → Especificar modalidad: _____

b) Dinero de la operadora turística

c) Dinero de los turistas

d) Dinero aportado por el gobierno → Especificar mecanismo: _____

1.14. ¿Cuál es la fuente de asesoría sobre turismo para este comité?

a) Los mismos miembros del comité

b) Personas de la comunidad

c) Personas que no pertenecen a la comunidad → Especificar: _____

d) No sabe

1.15. ¿Hablando de los miembros del comité de turismo, cuántos de ellos son amigos cercanos de usted?

Indicar el número: ____

1.16. Si usted tuviera problemas para realizar tareas relacionadas con el cargo que tiene, a cuántas personas que pertenecen al comité de turismo les pediría ayuda para resolver sus problemas.

Indicar el número: ____

1.17. Si usted tuviera problemas para realizar tareas relacionadas con el cargo que tiene en el comité de turismo, a cuántas personas que NO pertenecen al comité de turismo y que viven en esta comunidad les pediría ayuda para resolver sus problemas.

Indicar el número: ____

Cuántas ellas viven en esta comunidad: ____

Cuántas de ellas han tenido antes cargo en el comité de turismo de esta comunidad: ____

Cuántas de ellas han tenido cargo antes en el comité de turismo de otra comunidad: ____

2. Confianza y solidaridad

2.1. ¿Usted confía en los demás miembros del comité de turismo?

Sí ___ No ___

2.2. Qué tan de acuerdo está con las siguientes ideas:

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Totalmente de acuerdo. 2. Parcialmente de acuerdo. 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo. 4. Parcialmente en desacuerdo. 5. Totalmente en desacuerdo.
a) Los integrantes de la comunidad confían plenamente en los integrantes del comité de turismo.	
b) Los integrantes de la comunidad están atentos de que ningún miembro del comité de turismo se aproveche para obtener beneficios personales.	
c) La mayoría de las personas de esta comunidad ayudan al comité de turismo cuando hay que hacer tequio.	
d) La mayoría de las personas de esta comunidad ayudan al comité de turismo cuando algún integrante pide ayuda para resolver dudas sobre su cargo.	

2.3. Usted, como integrante del comité de turismo, cuánto confía en las siguientes personas:

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muy poco. 2. Poco. 3. Ni mucho ni poco. 4. Mucho. 5. Totalmente.
a) Autoridades de los Pueblos Mancomunados (Comisariado, Comité de Vigilancia, Asamblea General, Asamblea de Caracterizados).	
b) Autoridades de esta comunidad (presidente municipal, agente, asamblea).	
c) Miembros del Comité de turismo de esta comunidad.	
d) Miembros de la Operadora Turística Pueblos Mancomunados (Expediciones Sierra Norte).	
e) Miembros de la Secretaría de Turismo del Gobierno Federal (SECTUR).	

f) Miembros de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI).	
g) Directivos de la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Oaxaca (STyDE).	
h) Capacitadores de la Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Oaxaca (STyDE).	
i) Consultores privados.	
j) Universitarios (investigadores, tesis, estudiantes)	
k) Agencias de viajes privadas	

2.4. ¿Cree usted que en los últimos cinco años la confianza de la comunidad respecto a los integrantes del comité de turismo ha mejorado, se ha mantenido igual o ha empeorado?

- a) Mejorado
- b) Mantenido
- c) Empeorado

2.5. ¿Cómo se llevan las personas de esta comunidad?

- a) Se llevan muy mal
- b) No se llevan muy bien
- c) Es una situación mezclada
- d) Se llevan bien
- e) Se llevan muy mal

3. Acción colectiva y cooperación

3.1. ¿El año antes de que usted formara parte del comité de turismo llegó a realizar tequio para resolver alguna necesidad del comité?

Sí ___ Indicar la actividad realizada en el tequio: _____
 No ___

3.2. ¿En general, cuántas veces al año las autoridades de la comunidad organizan tequios para apoyar al Comité de Turismo?

Indicar número: _____

Indicar las actividades que regularmente se hacen: _____

3.3. ¿Qué posibilidad hay de que las personas que no participan en los tequios para apoyar al comité de turismo sean sancionadas?

- a) Sin duda
- a) Elevada posibilidad
- c) Mediana posibilidad
- d) Poca Posibilidad
- e) Nula posibilidad

3.4. Cuando se convoca a tequio para resolver una necesidad del comité de turismo, ¿qué probabilidad hay de que los ciudadanos participen para ayudar?

- a) Sin duda
- a) Elevada posibilidad
- c) Mediana posibilidad
- d) Poca Posibilidad
- e) Nula posibilidad

4. Información y comunicación

4.1. ¿Con qué frecuencia mira programas de TV sobre turismo?

- a) Todos los días
- b) Una vez a la semana
- c) Una vez al mes
- d) Casi nunca
- e) Nunca

4.2. ¿Con qué frecuencia mira en Internet videos sobre turismo?

- a) Todos los días
- b) Una vez a la semana
- c) Una vez al mes
- d) Casi nunca
- e) Nunca

4.3. ¿Con qué frecuencia escucha en la radio programas sobre turismo?

- a) Todos los días
- b) Una vez a la semana
- c) Una vez al mes
- d) Casi nunca
- e) Nunca

4.4. ¿De quién recibe la información más importante para poder hacer su trabajo en del comité de turismo?

- a) Parientes y amigos
- b) Miembros actuales del comité de turismo
- c) Antiguos miembros del comité de turismo
- d) Miembros de la operadora turística
- e) Internet
- f) Televisión
- g) Radio
- h) Funcionarios del gobierno
- i) Consultores y capacitadores
- j) Agencias de viajes que trabajan con Pueblos Mancomunados
- k) Universitarios
- l) Turistas

4.5. ¿Cuáles son las tres fuentes de información que le han ayudado a aprender cómo hacer su trabajo dentro del comité de turismo?

- a) Parientes y amigos
- b) Miembros actuales del comité de turismo

- c) Antiguos miembros del comité de turismo
- d) Miembros de la operadora turística
- e) Internet
- f) Televisión
- g) Radio
- h) Funcionarios del gobierno
- i) Consultores y capacitadores
- j) Agencias de viajes que trabajan con Pueblos Mancomunados
- k) Universitarios
- l) Turistas

5. Cohesión e inclusión social

5.1. ¿Todas las decisiones sobre la empresa turística se discuten en la asamblea local?

Sí: ____

No: ____

5.2. ¿Qué tipo de asuntos relacionados con la empresa turística se discuten en la asamblea local?

Indicar: _____

5.3. ¿Todas las personas de la comunidad pueden dar su opinión y hacer propuestas para la empresa de turismo?

Sí: ____

No: ____ → ¿Por qué razón no puede opinar? _____

5.4. ¿En el último mes con cuántas personas ha platicado sobre las cosas que pasan en la empresa turística?

Indica número: ____

5.5. Algunas de las personas con las que ha hablado son:

Familiares: ____

Miembros de la comunidad: ____

Miembros de otras comunidades de Pueblos Mancomunados: ____

Personas ajenas a Pueblos Mancomunados: ____

6. Empoderamiento

6.1. ¿Siente que tiene el derecho de proponer ideas y generar cambios en la empresa de turismo?

a) Ningún derecho

b) Muy pocos derecho

c) Algo de derecho

d) Mucho derecho

e) Todo el derecho

6.2. ¿En general cuánta influencia cree tener usted para hacer que la empresa de turismo mejore?

- a) Gran influencia
- b) Poca influencia
- c) Ninguna influencia

6.3. ¿En el último año cuántas veces los miembros del comité de turismo, las autoridades comunales y las autoridades del gobierno se reunieron para dialogar sobre los asuntos de la empresa turística y para acordar medidas para mejorar su situación?

- a) Nunca (pasar a la pregunta 6.5.)
- b) Una vez
- c) Algunas veces (menos de 5)
- d) Muchas veces (5 o más)

6.4. ¿A partir de alguna de esas reuniones se ha podido mejorar la situación de la empresa turística?

Sí: ____ → ¿Qué situación se resolvió?: _____

No: ____

6.5. En su opinión, ¿son honestos los funcionarios y las personas de los siguientes organismos?

	1. Muy honestos. 2. Bastante honestos. 3. Ni honesto ni deshonesto. 4. Bastante honesto. 5. Muy honesto.
a) Autoridades del gobierno de Oaxaca que trabajan con el Comité de Turismo.	
b) Capacitadores y consultores enviados por el gobierno de Oaxaca.	
c) Capacitadores y consultores enviados por la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas.	
d) Universitarios.	

6.6. ¿Durante su tiempo de servicio en el comité de turismo se ha tenido que pagar dinero o prometer negocios a funcionarios del gobierno a cambio de obtener servicios o conseguir resolver algún problema?

- a) Sí, generalmente
- b) Sí, pero en ocasiones
- c) Generalmente no

Anexo II. Instrumentos empleados en la estrategia metodológica

II.1. Observación participante

Meta.	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar la manifestación cotidiana de rasgos cognitivos y estructurales de capital social incorporados en las empresas y operadora turística de los Pueblos Mancomunados. -Reconocer actores e informantes de especial interés para la investigación. 			
Orientación conceptual.	Capital social.			
Lugar para su uso.	<ul style="list-style-type: none"> -Oficinas de las seis empresas comunitarias de ecoturismo asociadas a esta investigación. -Oficina de la Operadora Turística Pueblos Mancomunados. -Demás recintos en los cuales se realicen asambleas o reuniones para la discusión de temas relacionados con el turismo. 			
Planificación.	Fases.	Tipo de observación participante.	Aspectos a observar (variables).	Relación con objetivos de la investigación.
	Inicio de (reconocimiento).	No participación y participación pasiva.	<ul style="list-style-type: none"> -Acciones racionales. -Normas y sanciones. -Confianza y reciprocidad. -Tipología de redes y <i>brokerage</i>. 	(1) y (2)
	Estancia (análisis/acción).	Participación moderada, activa y completa.	<ul style="list-style-type: none"> -Recursos compartidos y/o acumulados. -Utilidad de los recursos -Transustanciación. 	(2) y (3)
Tratamiento y análisis de la información.	Fase de inicio (reconocimiento).	<ul style="list-style-type: none"> -Notas condensadas. Se realizan tras la observación. En ellas se describe la escena atestiguada. -Notas expandidas. Aportan información más detalladas sobre el significado de lo observado. Se realizan tras adquirir más datos como resultado del control de fiabilidad. -Notas de análisis. En ellas se plasman las relaciones y discordancias entre la expresión social y el marco conceptual del capital social. 		
	Fase de estancia (análisis/acción).	<ul style="list-style-type: none"> -Notas extendidas. Se enriquece el contenido de este tipo de notas a través del incremento de información adquirida durante la estancia prolongada. -Notas de análisis e interpretación. A medida que el análisis se profundiza y emergen manifestaciones propias del lugar, se incluyen anotaciones de interpretación en las que se busca dar sentido a lo registrado a partir del marco de referencia. -Notas metodológicas. La comprensión sobre los procesos asociados al capital social comunitario permite elaborar anotaciones acerca de la mejor forma de afrontar la adquisición de información. Además este tipo de notas permite identificar las pautas a seguir durante el proceso encaminado a activar el capital social en la fase práctica de la investigación. 		

II.1. Observación participante (continuación)

Controles de confiabilidad	<p>Empleo de la orientación, el control y la planificación de la observación de acuerdo con Ruiz e Ispizua (1989 citado en Valles, 2000:143).</p> <p>Durante la fase de estancia se intensificó el componente de participación, ello permitió combinar la observación con el uso de preguntas realizadas de forma circunstancial a las personas para confirmar el significado de aquello que se atestiguaba (ver Valles, 2000: 156-158). Las respuestas a las preguntas sirvieron de base para la redacción de notas extendidas, así como de análisis e interpretación.</p> <p>Durante la observación con participación moderada, activa y completa se emplearon tres tipos diferentes de preguntas para confirmar información:</p> <p>1) Preguntas formuladas para fortalecer el entendimiento de los significados asociados a los hechos observados. Por ejemplo, en el caso de haber observado, dentro de las oficinas de los comités de ecoturismo, la presencia constante de jóvenes que se desempeñaban como guías de turismo aun cuando no tenían la obligación por el hecho de no detentar ningún cargo, se formularon las siguientes preguntas al coordinador del comité o bien a otros miembros de la comunidad: ¿De dónde son originarios los jóvenes que participan como guías en el comité de ecoturismo?, ¿cuántos jóvenes trabajan como guías? ¿Los jóvenes que participan como guías trabajan porque hacen un cargo dentro del comité, porque realizan un tequio para la comunidad o bien trabajan por alguna otra razón? (preguntas para detectar la amplitud de una red, el origen de sus integrantes y la motivación de su participación en ella, bien por cumplimiento de normas o por acción racional).</p> <p>2) Preguntas derivadas de la información obtenida a partir de las primeras respuestas, por ejemplo: ¿si no hacen cargo ni tequio -porque aún no son ciudadanos- por qué están trabajando en el comité de ecoturismo?, ¿la totalidad del dinero que pagan los turistas por ser guiados a través de una ruta es recibido por esos jóvenes o bien una parte del dinero pagado es para la empresa y otra parte es para los jóvenes?, ¿quién enseña a esos jóvenes el oficio de guiar a turistas?, ¿el comité de ecoturismo organiza reuniones para que personas que antes han sido guías compartan sus experiencias con esos jóvenes?, ¿los antiguos guías qué les enseñan a esos jóvenes? (preguntas para profundizar en aspectos estructurales y cognitivos).</p> <p>3) Preguntas para la saturación teórica. Siguiendo la recomendación de Adler y Adler (1994 citado en Valles, 2000: 168), tras observar la presencia de algún elemento conceptual de capital social, se expusieron preguntas a los informantes para verificar si esa manifestación tenía su origen en varias causas, ejemplo: Esos jóvenes que colaboran en el comité como guías por decisión propia para ganar dinero, ¿alguna vez tienen que trabajar como guías por mandato de la asamblea local o de alguna autoridad del Mancomún?</p>
----------------------------	---

Con base en Valles (2000: 141-173) y Pujadas *et al.* (2010: 72-91).

II.2. Entrevistas a profundidad

a) Entrevistas a integrantes y ex integrantes de los comités de turismo

Meta	Obtener información sobre los elementos estructurales y cognitivos del capital social incorporado en las empresas.	
Informantes	Integrantes del comité de turismo de cada comunidad: coordinadores, administradores, guías, recepcionistas, encargadas de comedor, recamaristas.	
Estilo	Con base en un guión, pero con apertura a preguntas emergentes para fomentar la contrastación de marcos conceptuales y el proceso de la saturación teórica.	
Temas y preguntas incorporadas en la entrevista	<p>Temas y preguntas:</p> <p>Tema 1. Generalidades Preguntas asociadas: Puesto que el informante cubre/cubrió en el comité, razón por la cual trabaja/trabajó en el comité (cargo, reemplazo de un carguero, búsqueda de ingresos extra, obligación familiar), tiempo de servicio cumplido, tareas cotidianas asociadas al puesto.</p> <p>Tema 2. Necesidad de recursos y transferencia a través de redes de capital social Preguntas asociadas: Habilidades requeridas para el puesto, habilidades desarrolladas por el informante de forma previa a su ingreso al comité, habilidades aprendidas a partir de su ingreso al comité: transferencia/co-aprendizaje de habilidades entre los miembros del comité, apoyos recibidos por parte de la comunidad y utilidad de los mismos (detección de transustanciación); colaboración con integrantes del comité de turismo anterior; apoyos recibidos por actores extracomunitarios y utilidad de los mismos (detección de transustanciación), manera en la cual se entró en contacto con los actores externos, condiciones/motivaciones para la cesión o préstamo de recursos, adaptación-continuidad del vínculo, conflicto-rompimiento del vínculo.</p>	<p>Objetivos 1 y 2.</p> <p>Objetivo 3.</p>
Tratamiento y análisis de la información	<p>De acuerdo con Weiss, (1994 citado en Valles, 2000: 223-224), el tratamiento de la información recolectada a partir de las entrevistas se hizo en cuatro fases:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Tras plasmar de forma escrita la información derivada de las entrevistas se indicaron códigos asociados a los temas considerados en el guión. 2) Se agrupó toda la información relacionada por tema. 3) Se clasificó e interpretó la información de cada tema con base en las categorías y propiedades asociadas ("integración local" en palabras de Weiss). 4) Organización de la información analizada e interpretada para cada tema de acuerdo con una línea argumentativa asociada al marco de referencia empleado en la investigación y a los elementos derivados de la saturación teórica ("integración inclusiva" en palabras de Weiss). 	

a) Entrevistas a integrantes y ex integrantes de los comités de turismo (continuación)

Confiabilidad	Se implementaron cuatro procedimientos para fomentar la confiabilidad 1) Charlas aclaratorias no planificadas con el mismo informante. 2) Triangulación de respuestas por tipo de informante (sobre todo cuando se identificaron informantes con el mismo cargo: guías, recamaristas). 3) Entrevistas confirmatorias con miembros locales del Consejo de Caracterizados, es decir, con personas de edad avanzada con amplia experiencia en la gestión, discusión y decisión sobre asuntos públicos, entre ellos las empresas comunitarias. 4) Entrevistas confirmatorias a ciudadanos que, por haberse desempeñado como autoridades comunitarias en años anteriores, recibieron reportes e información de los antiguos coordinadores.
---------------	---

Fuente: Con base en Valles (2000: 177-234) y en autores citados en el capítulo 2.

b) Entrevistas para detectar la presencia de *brokers* e identificar sus funciones

Meta	<p>Identificar:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La presencia <i>brokers</i>. -La evolución, alcance y continuidad de sus conexiones. -El intercambio o cesión de recursos promovido por el <i>brokerage</i>. -Los medios usados por los <i>brokers</i> para activar el movimiento de recursos entre actores. -Eventos o situaciones que propiciaron la ruptura de vínculos. 	
Informantes	<p>En cada comunidad se preguntó por la presencia de personas que cumplieran cualquiera de las siguientes dos condiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Que hubiesen trabajado en la empresa ecoturística por más de un periodo de cargo b) Que hubiesen conseguido una importante cantidad de apoyos (recursos externos) empleados para desarrollar a la empresa ecoturística local. <p>De esa manera se identificaron en tres comunidades a un mismo número de personas que, durante la fase inicial de las empresas, desempeñaron por varios años la función de coordinadores y de gestores de recursos ante actores e instituciones públicas y privadas.</p>	
Estilo	<p>Con base en un guión, pero con apertura a preguntas emergentes para fomentar la contrastación de marcos conceptuales y el proceso de la saturación teórica.</p>	
Temas y preguntas incorporadas en la entrevista	<p>No se estableció un orden predeterminado para el tratamiento de los temas y preguntas. En cada entrevista el orden de aparición se definió a partir de la experiencia vivida por el informante. En cuanto a las preguntas, la enunciación de las mismas se hizo mediante conceptos accesibles y coloquiales.</p> <p>Temas y preguntas:</p> <p>Tema 1. Vínculo entre el entrevistado y la(s) empresa(s) ecoturística (s)</p> <p>Preguntas asociadas: Papel desempeñado en la empresa u operadora, tiempo en el puesto, mecanismo de designación, equipo de trabajo y funciones por puesto,</p> <p>Tema 2. Recursos disponibles y recursos requeridos.</p> <p>Preguntas asociadas: Habilidades requeridas para el puesto, habilidades desarrolladas por el informante de forma previa a su ingreso al comité, habilidades aprendidas a partir de su ingreso al comité: transferencia/co-aprendizaje de habilidades entre los miembros del comité, apoyos recibidos por parte de la comunidad y utilidad de los mismos (detección de transustanciación); colaboración con integrantes del comité de turismo anterior; apoyos recibidos por actores extracomunitarios y utilidad de los mismos (detección de transustanciación), manera en la cual se entró en contacto con los actores externos, condiciones/motivaciones para la cesión o préstamo de recursos, adaptación-continuidad del vínculo, conflicto-rompimiento del vínculo.</p> <p>Tema 3. Expansión de redes.</p> <p>Preguntas: Evolución de las redes con actores extracomunitarios, duración de los vínculos.</p>	<p>Utilidad de la información.</p> <p>Identificación de la función de <i>broker</i>.</p> <p>Objetivos 1, 2 y 3.</p> <p>Identificación de la función de <i>broker</i> y objetivo 1.</p>

b) Entrevistas para detectar la presencia de *brokers* e identificar sus funciones (continuación)

	<p>Tema 4. Vigencia del <i>brokerage</i>. Preguntas: Transferencia de contactos del <i>broker</i> a los nuevos actores que, sucesivamente, asumen responsabilidades en el comité de ecoturismo por el sistema de cargos. Lazos de colaboración entre el <i>broker</i> y los ciudadanos que posteriormente asumen la dirección del comité, lazos entre la gerencia de la operadora con el antiguo <i>broker</i>. Recursos compartidos y transustanciación.</p>	<p>Objetivos 1, 2 y 3.</p>
<p>Tratamiento y análisis de la información</p>	<p>De acuerdo con Weiss, (1994 citado en Valles, 2000: 223-224), el tratamiento de la información recolectada a partir de las entrevistas se hizo en cuatro fases:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Tras plasmar de forma escrita la información derivada de las entrevistas se indicaron códigos asociados a los temas considerados en el guión. 2) Se agrupó toda la información relacionada por tema. 3) Se clasificó e interpretó la información de cada tema con base en las categorías y propiedades asociadas ("integración local" en palabras de Weiss). 4) Organización de la información analizada e interpretada para cada tema de acuerdo con una línea argumentativa asociada al marco de referencia empleado en la investigación y a los elementos derivados de la saturación teórica ("integración inclusiva" en palabras de Weiss). 	
<p>Confiabilidad</p>	<p>Para evitar impresiones derivadas por la falta de disposición de los entrevistados, el olvido de datos, la confusión o bien la generalización se recurrió a dos procesos.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Charlas aclaratorias no planificadas con el mismo informante. 2) Entrevistas confirmatorias con miembros locales del Consejo de Caracterizados, es decir, con personas de edad avanzada con amplia experiencia en la gestión, discusión y decisión sobre asuntos públicos, entre ellos las empresas comunitarias. 3) Se realizaron entrevistas confirmatorias a ciudadanos que, por haberse desempeñado como autoridades comunitarias en años anteriores recibieron reportes e información de los antiguos coordinadores. 	

Fuente: Con base en Valles (2000: 177-234) y en autores citados en el capítulo 2.

II.3. Investigación Acción Participativa

Meta	<p>-Crear puentes de diálogo y colaboración entre actores locales y el investigador.</p> <p>-Compartir y transferir habilidades que permitan a los actores locales transformar su realidad (en este caso la gestión de metas asociadas a la empresa turística).</p> <p>-Compartir y transferir conocimiento que permita al investigador comprender mejor la forma en la cual se desarrollan procesos colaborativos al interior de las comunidades.</p>	
Implicados	<p>-Comuneros.</p> <p>-Integrantes de los comités de turismo</p> <p>-Investigador</p>	
Pertinencia de la técnica	<p>La respuesta de las personas locales y los resultados obtenidos muestran evidencias sobre los rasgos y la manifestación real del capital social.</p> <p>La creación conjunta de soluciones, entre locales y el investigador, guardan correspondencia con los derechos indígenas y con el principio de la Compartencia: el esfuerzo compartido para cumplir metas comunes o de interés colectivo.</p>	
Pasos a seguir	<p>Etapas</p> <p>1. Asociación</p> <p>2. Implementación participativa</p>	<p>Acciones vinculadas</p> <p>Etapa 1. Acuerdos para trabajar en red con autoridades comunitarias.</p> <p>Etapa 2. Diseño participativo de las preguntas de investigación relacionadas con la interpretación del patrimonio.</p> <p>En las reuniones sostenidas en cada comunidad se preguntó a los participantes cuántos de ellos habían sido guías, cuántos eran guías actualmente en el cargo y cuántos podrían ser guías en el futuro. Con base en las respuestas obtenidas quedó claro que el cargo de guía no era ajeno a nadie. Posteriormente se pidió que los antiguos guías compartieran sus experiencias y que mencionarían si les resultó fácil hacer el trabajo. Siempre hubo opiniones encontradas. Satisfacción pero aparejada con problemas.</p> <p>Después de escuchar los comentarios de los participantes el investigador expuso ante el resto de los participantes las siguientes ideas: “Cuando ustedes cultivan la tierra saben perfectamente la secuencia de las actividades que deben realizar, saben qué hacer en cada momento, no improvisan ni adivinan. ¿Cuándo ustedes fueron guías tenían seguridad acerca de las actividades que había que hacer?...</p> <p>Las personas que actualmente son guías, ¿cómo se sienten al hacer su trabajo?, es decir, ¿se sienten seguros o inseguros?... ¿regularmente tienen buenas o malas experiencias con sus clientes?”</p>

II. 3. Investigación Acción Participativa (continuación)

Pasos a seguir	<p>3. Acción</p> <p>4. Monitoreo y evaluación participativos</p>	<p>Las personas que en el futuro serán guías ¿qué les gustaría saber para poder desempeñar su cargo?</p> <p>Tras el intercambio de comentarios y preocupaciones se acordó trabajar para resolver preguntas como las siguientes: ¿los guías comunitarios saben cómo hacer correctamente su trabajo?, ¿los guías comunitarios están habilitados para comunicar a los visitantes de forma amena e interesante la información vinculada con las rutas turísticas?, ¿las empresas ecoturísticas dan a los guías la información necesaria para que puedan hacer bien su cargo?</p> <p>Etapa 3. Se propuso trabajar de forma participativa y coordinada para co-crear planes de interpretación del patrimonio los cuales proveerían de la información necesaria a los guías para desempeñar de mejor manera su trabajo ante los visitantes. Se acordó un rol de actividades: curso taller sobre técnicas de interpretación del patrimonio, recorridos en rutas y elaboraciones de guiones. En algunos casos las labores variaban y las comunidades se comprometían a elaborar sin la ayuda del investigador algún plan interpretativo para determinada ruta.</p> <p>Etapa 4. Presentación de manuales interpretativos por ruta y evaluación colectiva de los contenidos tanto desde una perspectiva técnica como en lo referente a la veracidad de los contenidos. En algunos casos se implementó una evaluación de los contenidos a partir de las opiniones de turistas.</p>
Control de confiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> -Co-creación de los contenidos entre los participantes con el investigador. -Participación de todos los congregados. -Revisión, discusión y validación colectiva de los resultados. -Reflexión colectiva sobre la utilidad de lo aprendido y de las ventajas que supone el trabajo colectivo. -Comprobación del manejo ordenado de los manuales por parte de los participantes. 	
Implicaciones	<p>Dinamización de redes de capital social: de unión (entre participantes) y de puente (entre participantes y el investigador).</p>	

Fuente: Con base en Elder y Morten (1991), Caldwell *et al.*, (2005), Elliot (2010), Bozalek (2011), Pontes y Gendron (2011).

Anexo III. Platilla empleada en la redacción de los manuales para la interpretación del patrimonio⁵

Sección 1				
Empresa turística Nombre de la ruta Tema central y subtemas de la interpretación Duración del recorrido Número de paradas				
Sección 2				
Mapa de ubicación				
Sección 3				
Etapa/tiempo	Temática	Información	Vínculo con teoría local	
			Técnicas interpretativas	Cobertura de necesidades
Parada 1 Oficina de la empresa. 5 minutos.		•Presentación del guía •Presentación de los clientes •Reconocimiento de perfil → Preguntas sobre expectativas •Descripción de la ruta (temática, tiempo, tipo de terreno) •Adaptación del producto a las expectativas •Código de conducta •Verificación de indumentaria y equipamiento	•Referencia al cliente	•Seguridad
Trayecto entre las paradas 1 y 2 5 minutos	Subtema 1	•Mensaje 1 (información sobre el patrimonio/ interacción con el patrimonio) •Mensaje 2 (información sobre el patrimonio/ interacción con el patrimonio)	•Según aplique	•Según aplique
Parada 2 (nombre del paraje) 3 minutos	Subtema 2	•Mensaje 1 (información sobre el patrimonio/ interacción con el patrimonio)	•Según aplique	•Según aplique
Trayecto entre la paradas 2 y 3 10 minutos	Subtema 3	•Mensaje 1 (información sobre el patrimonio/ interacción con el patrimonio) •Mensaje 2 (información sobre el patrimonio/ interacción con el patrimonio) •Mensaje 3 (información sobre el patrimonio/ interacción con el patrimonio)	•Según aplique	•Según aplique

Recomendaciones para el guía.

- Sobre el equipamiento personal.
- Sobre materiales de apoyo.
- Otras específicas derivadas del tipo de ruta.

⁵ No se reproduce de forma íntegra un ejemplo de manual debido a que, por acuerdo establecido en los procesos conversacionales, éstos son considerados material exclusivo de los comités de turismo y las comunidades.

Anexo IV. Plantilla del cuestionario empleado para evaluar la efectividad de la interpretación empleada en la cobertura de expectativas⁶

Logotipo de la empresa		Logotipo de Expediciones Sierra Norte	
Sección 1. Información sobre la ruta y el cliente.			
Fecha. Ruta. Guía a cargo de conducir la ruta.		País de procedencia del cliente. Tipo de grupo.	
Sección 2. Expectativas previas al recorrido de la ruta.⁷			
<input type="checkbox"/> Expectativa 1. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 4. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 7. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 10. [asociada a una técnica o necesidad]
<input type="checkbox"/> Expectativa 2. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 5. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 8. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 11. [asociada a una técnica o necesidad]
<input type="checkbox"/> Expectativa 3. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 6. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 9. [asociada a una técnica o necesidad]	Otra _____
Sección 3. Expectativas cumplidas durante el recorrido de la ruta.			
<input type="checkbox"/> Expectativa 1. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 4. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 7. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 10. [asociada a una técnica o necesidad]
<input type="checkbox"/> Expectativa 2. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 5. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 8. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 11. [asociada a una técnica o necesidad]
<input type="checkbox"/> Expectativa 3. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 6. [asociada a una técnica o necesidad]	<input type="checkbox"/> Expectativa 9. [asociada a una técnica o necesidad]	Otra _____
Sección 4. Preguntas adicionales.			
Fueron incluidas cinco preguntas para detectar el manejo de técnicas interpretativas y la cobertura de necesidades no asociadas con las 11 expectativas enlistadas en las secciones 2 y 3.			

⁶ No se reproduce de forma íntegra el cuestionario ya que, por acuerdo establecido en los procesos conversacionales, éstos son considerados material exclusivo de los comités de turismo y las comunidades. En la versión original del cuestionario sólo figuran escritas las expectativas; las técnicas de interpretación y cobertura de necesidades asociadas a ellas no se mencionan en el cuestionario ya que su valoración se hace durante el análisis de las respuestas.

⁷ Las expectativas manejadas en las secciones 2 y 3 del cuestionario fueron definidas con base en Pearce (2005) y en su vinculación con técnicas interpretativas y cobertura de necesidades.

Anexo V. Lista de personas entrevistadas

Fecha dd/mm/año	Empresa/ Comunidad	Nombre	Situación
08/03/2012 15/03/2012 29/04/2012 21/08/2012 26/08/2012 05/11/2012	Expediciones Sierra Norte	Angelina Martínez	Gerente general
12/03/2012	Yaat Yana	Artemia Hernández	Presidenta del comedor
12/03/2012	Yaat Yana	Antonina Cruz	Secretaria del comedor
12/03/2012	Yaat Yana	Irma Hernández	Tesorera del comedor
13/03/2012 14/03/2012	Yaat Yana	Gabriel Saldaña	Coordinador de la empresa turística local
14/03/2012	Yaat Yana	Efraín Mecinas	Administrador de la empresa turística local
14/03/2012	Yaat Yana	Amador Hernández	Secretario de la empresa turística local
14/03/2012	Yaat Yana	Donaciano Hernández	Vocal de la empresa turística local
17/03/2012	Yaat Yana	Giovanni Hernández	Guía voluntario
17/03/2012	Yaat Yana	Felipe Hernández	Guía voluntario
18/03/2012	Yaat Yana	Carla Cruz	Guía voluntario
18/03/2012	Yaat Yana	Anahí Santiago	Recamarista
19/03/2012	Yaat Yana	Alicia Hernández	Vocal del comedor
19/03/2012	Yaat Yana	Imelda Hernández	Vocal del comedor
19/03/2012	Yaat Yana	Debora Ceballos	Vocal del comedor
05/09/2012	Benito Juárez	Cutberto Mecinas	Excomisario del CBC
31/03/2012	Yaa Cuetzi	Sofía López	Encargada del comedor
01 /04/2012	Yaa Cuetzi	Dalia López	Recamarista
01/04/2012	Yaa Cuetzi	Eustorgio Martínez	Primer encargado de la empresa turística local
02/04/2012	Yaa Cuetzi	Antonio Méndez	Coordinador de la empresa turística local
02/04/2012	Yaa Cuetzi	Jeremías Hernández	Administrador de la empresa turística local.
03 /04/2012	San Antonio Cuajimoloyas	Félix Martínez	Exsecretario del CBC
05 /04/2012	Yaa Cuetzi	Juan Vargas	Guía de cargo
05 /04/2012	Yaa Cuetzi	Pablo López	Guía de cargo
05 /04/2012	Yaa Cuetzi	Andrés Pérez	Guía de cargo
06 /04/2012	Yaa Cuetzi	Sonia Cruz	Guía voluntaria
07 /04/2012	Yaa Cuetzi	Neftalí López	Guía voluntario
07 /04/2012	Yaa Cuetzi	Israel Martínez	Guía voluntario
10/04/2012	Yagaa Tzi	Onofre Acevedo	Coordinador de la empresa turística local
10/04/2012	Yagaa Tzi	Absalón Juárez	Administrador de la empresa turística local
10/04/2012	Yagaa Tzi	César López	Tesorero de la empresa turística local
12/04/2012	Yagaa Tzi	Luis Patiño	Excoordinador de la empresa turística local
16/04/2012	Yagaa Tzi	Óscar Juárez P.	Guía voluntario
16/04/2012	Yagaa Tzi	Óscar Juárez L.	Guía voluntario
18/04/2012	Yagaa Tzi	Alexis Juárez	Guía voluntario
18/04/2012	Yagaa Tzi	Rodrigo Juárez	Guía voluntario
20/04/2012	Yagaa Tzi	Alfredo López	Guía voluntario

21/04/2012	Yagaa Tzi	María López	Encargada del comedor
13/07/2012	La Nevería	Liceth Yescas	Encargada del comedor
17/07/2012	La Nevería	Librado Cruz	Guía voluntario
17/07/2012	La Nevería	Salomón Cruz	Guía voluntario
17/07/2012	La Nevería	Adrián Santiago	Guía voluntario
18/07/2012	La Nevería	Guillermo Yescas	Guía voluntario
18/07/2012	La Nevería	Herminio Yescas	Guía voluntario
19/07/2012	La Nevería	Raúl Cruz	Guía de cargo
22/07/2012 23/07/2012	La Nevería	Saúl Yescas	Coordinador de la empresa turística local
26/07/2012 01/08/2012	La Nevería	Gaudencio Yescas	Agente municipal
13/08/2012	Latuvi	Martha Santiago	Dueña de comedor
17/08/2012	Latuvi	Ismael Lázaro	Guías de cargo
18/08/2012	Latuvi	Genaro Luis	Guía de cargo
27/08/2012	Latuvi	Jesús Pérez	Exguía de cargo
30/08/2012	Latuvi	Cipriano García	Administrador de la empresa turística local
01/09/2012	Latuvi	Semehi Ramírez	Coordinador de la empresa turística local
10/09/2012	Llano Grande	Rufino Luis	Guía voluntario
12/09/2012	Llano Grande	William Luis	Guía voluntario
15/09/2012	Llano Grande	Estela Marcos	Recamarista
22/09/2012	Llano Grande	Karla Luis	Dueña de un comedor
25/09/2012 26/09/2012 01/10/2012	Llano Grande	Adelfo Luis	Excoordinador de Expediciones Sierra Norte. Encargado de la empresa turística local.
10/10/2012	Llano Grande	José Luis	Guía en cargo de la empresa turística local