

Activación de patrimonios comunitarios y turismo sustentable: el caso de Etzatlán, Jalisco

María de la Concepción Sánchez*

CIATEQ, México

Resumen: El turismo se ha convertido para muchos pequeños municipios mexicanos en una posibilidad de mantener vivas sus comunidades y abrir nuevas oportunidades laborales, ante los cambios productivos y de estilo de vida de las últimas décadas. En el caso de Etzatlán, Jalisco (México) esta posibilidad ha sido explorada por diferentes administraciones, sin que hasta el momento hubiera tenido éxito. En el año 2019 se propone al municipio un proyecto participativo para generar colectivamente un modelo de turismo sustentable y solidario. El modelo se define a partir de dos criterios: el papel del turista en la toma de decisiones y los mecanismos de redistribución de las posibles ganancias generadas por su llegada. Partimos de la realización de un mapeo etnográfico de potenciales patrimonios bioculturales, para proponer la activación comunitaria de algunos de ellos, y fomentar el desarrollo turístico de la localidad, atendiendo a sus propias características y vocaciones. En este artículo se expone la metodología seguida, que incorpora herramientas propias de la etnografía y de la gestión de proyectos. También se analizan los principales resultados en términos de gobernanza y planeación y las restricciones identificadas en el proceso. Por último, se reflexiona acerca de las posibilidades de replicar esta metodología en otras comunidades y el papel que podrían jugar las metodologías horizontales para tener una mayor posibilidad de éxito en los objetivos marcados por las propias poblaciones.

Palabras Clave: Turismo; Patrimonios bioculturales; Comunidades sustentables.

Activation of community heritage and sustainable tourism: the case of Etzatlán, Jalisco.

Abstract: Tourism has become a possibility for many small Mexican municipalities to keep their communities alive and offer new job opportunities to their population, in the face of changing productive systems and lifestyles. In the case of Etzatlán, Jalisco, this possibility has been explored by different administrations, without success so far. In 2019, a participatory project was proposed to the local authorities to generate a model of sustainable and supportive tourism. This model was to meet two criteria: the role of the tourist in the decision-making process and the mechanisms to redistribute the possible earnings generated by their arrival. From an ethnographic map of potential biocultural heritages, proposals were forwarded to the local community for them to consider. In this paper we present the methodology and the main results of these strategies in local government and planning, as well as the restrictions. The article finishes with a reflection on the possibilities of replicating this methodology in other communities and the role that horizontal methodologies could play to greater success with the objectives set by the populations themselves.

Keywords: Tourism; Biocultural heritage; Sustainable communities.

1. Introducción

Etzatlán es un municipio del estado de Jalisco que lleva el nombre de su cabecera y forma parte de la región Valles. Se encuentra situado dentro de la Ruta del Tequila, una propuesta turística que comenzó a funcionar en el año 2006 cuando el “Paisaje de agaves y antiguas instalaciones industriales de Tequila”¹ en los municipios de Tequila, Arenal y Amatitlán fue declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO. Comenzó entonces a gestarse una Ruta del Tequila como producto turístico, con una

* CIATEQ, Investigadora realizando una estancia posdoctoral CONACYT; E-mail: coquisdg@hotmail.com

institución privada constituida por los principales productores, el Consejo Regulador del Tequila (CRT), como organizador. En los siguientes años se incorporaron los municipios de Teuchtlán, Etzatlán, San Juanito Escobedo y Ahualulco de Mercado hasta constituir el circuito actual, que rodea el Volcán de Tequila (SECTUR, 2013). A pesar de los esfuerzos por impulsar esta ruta, gran parte de los visitantes se concentran en Tequila que, además, es el único de la ruta que forma parte del programa federal de Pueblos Mágicos², dirigido por la Secretaría de Turismo del gobierno de México. Este programa ha tenido una gran repercusión mediática para los pueblos elegidos. Todos ellos comparten una serie de rasgos pintorescos que los posicionan como localidades tradicionales mexicanas. Además, deben garantizar al turista buenas vías de comunicación, seguridad y acceso a servicios (SECTUR, 2001)

Los habitantes de Etzatlán y sus gobernantes consideran mayoritariamente que su pueblo es suficientemente atractivo para ser integrado en el programa de Pueblos Mágicos, un excelente escaparate para el turismo en México. Así, desde al menos el año 2002, las instituciones públicas locales han intentado mejorar su imagen urbana y cumplir con algunos de los requisitos para, eventualmente, ingresar en dicho programa y convertirse en una localidad complementaria a Tequila al visitar esta zona.

Además de esta iniciativa pública sostenida en el tiempo, existen otro tipo de intereses provenientes de pequeñas empresas: restaurantes y hospedajes, principalmente. No obstante, hasta el año 2019, sólo habían tenido éxito parcialmente. El turismo, según la percepción de sus propios habitantes, no acababa de convertirse en una verdadera alternativa de negocio. Además, la convocatoria del Programa de Pueblos Mágicos, que era su principal objetivo, fue suspendida temporalmente para su replanteamiento en el año 2018 por las nuevas autoridades federales de la administración del presidente López Obrador. Sin embargo, desde la ciudadanía existe el convencimiento de que Etzatlán puede y debe ser un poblado turístico. Situado a apenas una hora de la Zona Metropolitana de Guadalajara, y dentro de la ya mencionada Ruta del Tequila, los habitantes consideran que Etzatlán cuenta con suficientes atractivos para ser tenidos en cuenta. No obstante, cuando se pregunta a la población acerca de que se puede hacer en Etzatlán, es muy habitual que te contesten con frases como “no hay mucho que hacer aquí”. Sin embargo, para el visitante externo encontramos importantes atractivos: Etzatlán presenta un hermoso casco histórico de estilo colonial, con una plaza tradicional y un mercado donde degustar delicias locales. Hay algunos restaurantes y hoteles bonitos, con dos haciendas reconvertidas en hoteles de lujo en los alrededores. Además, existen algunas rutas para disfrutar de la naturaleza y dos sitios especialmente singulares: la mina del Amparo, a una hora aproximadamente de la cabecera y que constituye unas interesantes ruinas de principios del siglo XX y el Palacio de Ocomo, una infraestructura pre-colonial de grandes dimensiones que se encuentra en la comunidad de Oconagua, donde todavía se conservan tradiciones indígenas. Ocomo se complementa con la visita del museo local, instalado en la Casa de Cultura, pequeño, pero con piezas muy interesantes. Para las familias, además, la zona dispone de balnearios adecuados para disfrutar con niños. Sin embargo, todas estas posibilidades no son evidentes y los visitantes, excursionistas de día en su mayoría, tras visitar el centro no identificaban mucho más que hacer y preferían emprender el camino hacia otro lugar. Por parte del municipio, se ha buscado potenciar su visibilidad a través de la vinculación con iniciativas regionales, como Vías Verdes, una propuesta que fomenta el turismo alternativo y rural para realizar rutas seguras en bicicleta o caminando. Estas vías se articulan en relación con las antiguas rutas del tren y en el caso de Etzatlán se cuenta con la estación reconvertida en un sitio cultural y donde hay un pequeño museo de una sala que explica brevemente la importancia de la minería en Etzatlán.

El progresivo abandono del campo por parte de la población local, así como la llegada de grandes empresas agrícolas y tequileras que alquilan tierras en la región, ha llevado a que muchos de los oficios ligados a la agricultura y ganadería pasen a un segundo lugar. Etzatlán también tenía una tradición en artesanías de madera y talabartería, pero muchos de estos talleres pasaron a convertirse en proveedores de grandes tiendas de muebles o a enviar sus productos a otros municipios, como Tequila, de forma que el origen de estos no se relaciona con Etzatlán. Esta reducción del mercado laboral es mencionada por el DIF municipal, instancia encargada de la atención social de la población, como una de sus principales preocupaciones, ya que consideran que la ausencia de trabajos dignos favorece que los jóvenes sean captados por organizaciones delictivas. Así, la posibilidad de convertir Etzatlán en un sitio turístico se observa con gran interés desde todos los sectores de la población, que piensan que esta derrama económica invitaría a los y las jóvenes a proponer negocios viables que les permitieran seguir viviendo en su municipio. Esta idea también es favorecida por otras instituciones, como la Universidad de Guadalajara, que ha abierto una sede en la zona con la carrera de turismo, entre otras.

Etzatlán es conocida en la región por sus grandes fiestas, especialmente las de carnaval, cuando el pueblo se llena de gente. Muchos de los visitantes son parientes de los habitantes o antiguos residentes que

regresan a disfrutar unos días de su lugar de origen. Esos días, los hoteles están llenos, los restaurantes sirven comidas todo el tiempo y en general, se produce una gran inyección de capital. Los negocios creen que, si se implementara un calendario con más eventos de este estilo, podrían aumentar sus ingresos, sin necesidad de hacer transformaciones en los servicios que ofrecen. Sin embargo, estos eventos dejan toda la responsabilidad al municipio, que tiene una agenda muy cargada de trabajo en el área cultural y de festejos, e implican importantes inversiones para realizar los eventos y darles difusión. Además, la saturación de gente en las calles y negocios impide que se ofrezcan servicios con mayor calidad y retorno de inversión y no favorecen la generación de un modelo de turismo más estable y sustentable.

Ante esta clara vocación, en enero de 2019, desde el área de investigación aplicada de Patrimonio y Turismo del Consorcio de Investigación y Diálogo sobre Gobierno Local (CIDIGLO)³, se propuso al municipio elaborar un proyecto participativo que permitiera detonar un modelo turístico sostenible, tomando como base la participación ciudadana y la activación patrimonial de Etzatlán. La hipótesis de la que partíamos es que un proyecto colaborativo que permitiera articular los esfuerzos públicos y privados, así como reflexionar acerca de los objetivos compartidos que se pretenden alcanzar, podría generar una mayor cohesión social en trono a las metas comunes. El municipio aceptó el proyecto y en mayo de 2019 comenzó a gestionarse la propuesta⁴. En este artículo planteo la metodología seguida, así como los principales hallazgos y resultados. Considero que esta experiencia puede servir como base, con sus adaptaciones, para impulsar proyectos sustentables y comunitarios de turismo, especialmente ante el nuevo contexto de emergencia sanitaria en el que nos encontramos, donde estas propuestas pudieran generar modelos que permitan a las posibles visitantes y a sus huéspedes disfrutar de entornos sanos y seguros.

El proyecto permitió disponer de un diagnóstico participativo para identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la región. Se abrieron espacios de sociabilización, tanto digitales como presenciales, y de discusión acerca del modelo turístico que se quiere impulsar y se consolidaron estos espacios en un Consejo de Turismo conformado por los distintos sectores. Se llevó a cabo una planeación estratégica colaborativa con metas a corto, medio y largo plazo y se diseñaron rutas turísticas, así como otros proyectos para impulsar el turismo.

Sin embargo, el éxito de estos productos fue limitado ya que, en marzo 2020, solo un mes después de concluido el proyecto, comenzó la pandemia que paralizó la actividad turística. Además, el trabajo de campo nos permitió observar algunas restricciones importantes. En este sentido, para la población y el equipo municipal la principal meta era incrementar el número de visitantes que llegaban a Etzatlán. Para ello tomaban como modelos a municipios de la región que ellos consideraban exitosos, como el ya mencionado Tequila, Tapalpa o Mazamitla. Sin embargo, estas localidades enfrentan gravísimos problemas debido al exceso de visitantes, tales como el deterioro de los servicios públicos y de los patrimonios bioculturales. Estos municipios comparten un modelo donde el turista se encuentra en el centro de todo y las decisiones de política pública se toman pensando en sus deseos. La propuesta trabajada con la población de Etzatlán, parte de la idea de quitar el foco del turista y ponerlo en la sustentabilidad ambiental, en la vida comunitaria y la cohesión social, como eje sobre el que construyan modelos que no excluyan a la población local del disfrute y uso de sus patrimonios bioculturales, a la vez que abren espacios para la convivencia con el turista.

2. Las referencias metodológicas: activación patrimonial y turismo comunitario

Como señalaba en líneas anteriores, desde el año 2002 los distintos equipos de gobierno de Etzatlán han tenido interés en implementar una propuesta turística para su municipio. Ya con la administración 2015-2018 se llevaron a cabo algunas acciones que tenían como meta la inclusión en el Programa Pueblos Mágicos y la vinculación a las iniciativas regionales (Vías Verdes y la Ruta del Tequila, principalmente). Tanto las autoridades locales como la población en general concentraban sus esfuerzos en buscar la llegada del mayor número de turistas posibles, asumiendo que más visitantes implicarían más recursos económicos para la población local.

Los indicadores de medición del turismo, tanto de las instituciones públicas como de las empresas privadas, se suelen concentran en evaluar el gasto promedio diario por turista, el número de visitantes y el número de noches que pasan en la localidad, así como otros aspectos que conjugan algunas de estas variables, tales como el porcentaje de ocupación hotelera. Estos son, con algunas variaciones, como por ejemplo la división entre turista nacional e internacional, los principales indicadores del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020) o de la Secretaría de Turismo (SECTUR, 2019).

A pesar de las buenas intenciones discursivas, donde la sustentabilidad siempre aparece presente, las políticas públicas y las acciones privadas están encaminadas normalmente en aumentar estos tres indicadores, como una forma de valorar el éxito de la localidad. No obstante, que haya más visitantes, que gasten más dinero y que pasen más tiempo en la comunidad no significa ni que la calidad de vida de la población mejore ni que sus patrimonios bioculturales no se vean amenazados.

Aun así, las principales autoridades federales, estatales y municipales, continúan pensando que el modelo turístico actual es viable y que la biodiversidad no requiere de acciones específicas para su cuidado ante la llegada del turismo. Así, en el año 2000, la SEMARNAP (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales) alegaba que “el turismo, al ofertar el paisaje como condición primaria es, de hecho, un protector potencial de la biodiversidad y del uso sustentable de los recursos naturales, así como de la preservación de los patrones culturales” (2000: 8). Casi 20 años y cuatro equipos de gobierno después, se mantiene una perspectiva muy similar desde las autoridades estatales y federales que, aunque discursivamente promuevan modelos turísticos más incluyentes, en la realidad siguen apostando al turismo masivo y/o tradicional, donde no se considera el verdadero coste del turismo en términos patrimoniales y de cohesión social, si no solamente sus aportaciones en recursos monetarios.

Desde Etzatlán, tomando como modelo a estos pueblos jaliscienses que formaban parte del Programa de Pueblos Mágicos, apostaban también por sumarse a esta propuesta, lo que automáticamente implica una mayor visibilidad y promoción, debido al prestigio del programa. En el 2015 se publicaron una serie de diagnósticos, auspiciados por el propio Gobierno de Jalisco, donde se mencionan algunas de las dificultades ambientales y de servicios que han afrontado Pueblos Mágicos como los de Tequila (Gómez y García, 2015), Tapalpa (Gómez y Castillo, 2015) o Mazamitla (Gómez y Rodríguez, 2015). Otros estudios más críticos, como Hernández (2009) sobre Tequila, cuestionan el habitual discurso de éxito y el excesivo peso del factor económico, donde muchas veces se deja de lado a la población local en favor de empresarios turísticos. En todos estos casos, el turista ha adquirido una sobrerrepresentación dentro de la gobernanza local, hasta el punto de que decisiones que afectan a toda la comunidad se toman pensando más en el bienestar del visitante que en los oriundos de la localidad.

En la actualidad es habitual que ciertos términos referentes al turismo se confundan o utilicen como similares: turismo alternativo, sustentable, comunitario, ecoturismo, responsable, por ejemplo (Navas Ríos, 2019). Estos nombres tienen en común que rechazan el modelo turístico tradicional, pero confunden en algunos casos la propuesta temática con el modelo. A efectos de este trabajo, y tomando como referencia el trabajo realizado por las ONGs Rainforest Alliance, SNV y Counterpart (2013), considero tres categorías turísticas, a partir de dos criterios principales: por un lado, el peso del turista en la toma de decisiones local, entendiendo a este “turista” genérico no como una persona específica, si no más bien un concepto abstracto que responde a un perfil, al que se le ha asignado una agencia propia, con necesidades y gustos, que predispone a las autoridades a tomar decisiones sobre servicios, espacios y patrimonios públicos pensando en su bienestar y en que durante su estancia realice el mayor gasto posible, el mayor tiempo posible. Estas decisiones, a veces, van en contra de las necesidades locales. El segundo criterio que considero son los mecanismos para favorecer una mejor redistribución de los ingresos que llegan a través del turismo, donde son determinantes tanto el papel de las autoridades, como de las comunidades organizadas.

Así, un primer modelo sería el del turismo tradicional, donde las necesidades del turista ocupan el lugar principal a la hora de tomar las decisiones públicas. El entorno natural, las costumbres y los lugares públicos se conciben como atractivos a disposición de este turista, que ocupa un lugar prioritario para hacer uso de ellos. Las decisiones públicas se toman muchas veces pensando en qué quiere el turista, a pesar de que puedan generar malestar en la comunidad local. Los empresarios, en este modelo, suelen ser los “representantes” de estos turistas, exigiendo medidas que beneficien la llegada y permanencia de estos. Se considera en este caso, además, que el simple hecho de tener más turistas implicará la llegada de más recursos y que esto favorecerá la calidad de vida de la población. Es, por tanto, un modelo neoliberal, en lo que se refiere a la redistribución del recurso.

Un segundo modelo de turismo, el sustentable, incorpora los entes públicos como reguladores que deben velar porque esa llegada de turistas no contribuya al deterioro medioambiental ni afecten de forma negativa a la cohesión social o a la tradición local. No obstante, en cuanto a la redistribución del recurso, no se fomentan necesariamente medidas que contribuyan a que los recursos se repartan entre la población de acogida o para la adecuada protección y gestión de sus patrimonios comunes. El Programa de Pueblos Mágicos se adscribe formalmente a este segundo modelo, aunque la realidad es que, en muchas ocasiones, funciona más bien como un modelo tradicional, con alto grado de desgaste

ambiental y social para las localidades de acogida, que priorizan las necesidades del turista por encima de las de la población local.

Por último, una tercera opción sería el turismo sustentable comunitario, donde el turista tendrá un papel secundario, pudiendo integrarse en la comunidad de forma temporal de acuerdo con las normas, usos y costumbres establecidas. Para ello, deben implementarse procesos de gobernanza que permitan no sólo garantizar la sustentabilidad ambiental y financiera, sino también redistribuir los recursos que propicien un mayor bienestar entre la población. Pero, además, que establezcan reglas y procesos para que el visitante disfrute de su estancia sin afectar negativamente las dinámicas sociales y los entornos públicos. Este modelo de turismo surgió en poblaciones indígenas, que disponen de formas comunitarias de uso de tierra y/o de toma de decisiones. No obstante, en la actualidad, se ven como modelos para otro tipo de comunidades. Exigen que la toma de decisiones seas muy participativa, en estrecha alianza entre el mundo público y privado, cuyos límites en el mundo indígena no siempre son claros. Todo ello apoyado en una política de impuestos o cuotas, además de acciones positivas para favorecer la economía solidaria.

La propuesta que se hizo a Etzatlán⁵ en enero de 2019 tomaba como referencia el modelo sustentable y animaba a la generación de una serie de dinámicas sociales que permitieran caminar hacia un modelo comunitario. Para ello, tomando como referencia el concepto de activación patrimonial (Prats, 1997) se propuso una metodología de investigación aplicada, donde se incorporan técnicas de análisis participativo desde la etnografía, así como propuestas de gestión pública participativa, y las metodologías de acción del Ciclo de Gestión de Proyectos (CGP), con especial relevancia del Marco Lógico (ML) (Comisión Europea, 2001 y 2020). Podemos, por tanto, señalar tres líneas de trabajo: en primer lugar, una propuesta para la identificación de patrimonios y activación comunitaria de los mismos. En segundo, el análisis de la problemática pública y la apertura de espacios para la gestión comunitaria, con participación publico-privada, de dichos activos, así como la adaptación necesaria de los equipos y reglamentos municipales, para apoyar estos trabajos. Por último, se elaboraron proyectos participativos que permitieran detonar el turismo, a partir tanto de acciones colaborativas que no requirieran casi financiamiento, como de otras que implicaran aliados internos y externos para su financiamiento. El objetivo era que, al concluir el proyecto, de seis meses de duración, muchas de estas acciones ya estuvieran en marcha, de forma que continuara esta dinámica hacia la promoción del turismo.

Al hablar de activación de patrimonios nos referimos al concepto utilizado por Llorenç Prats, donde señala tres criterios legitimadores del patrimonio: naturaleza, historia e inspiración creativa, que “vienen a ser como los lados de un triángulo dentro del cual se integran todos los elementos potencialmente patrimonializables [...] Para constituirse en patrimonios, o, mejor, en repertorios patrimoniales, deben ser activados” (1991: 27). Siguiendo a este mismo autor, estos criterios legitimadores son permanentes, pero los criterios de activación de patrimonios se transforman con el tiempo. En este sentido, Prats señala dos agentes activadores de patrimonio: el poder político, tanto el legalmente constituido como el alternativo (informal, oposición), y la sociedad civil, aunque en este caso, siempre requerirá algún tipo de sanción por un poder: “Sin poder, podríamos decir, no existe patrimonio” (1997: 35).

Con respecto a los criterios de activación, como hemos visto, Prats señala el identitario-ideológico y el turístico-comercial. Desde nuestra perspectiva (Sánchez Domínguez-Guilarte, 2015) el identitario deriva del reconocimiento de derechos culturales y tiene que ver con el carácter simbólico del patrimonio mientras, el turístico-comercial considera que el patrimonio puede y debe ser motor de desarrollo económico. Esto implica que el patrimonio se convierte en un bien que puede ser usado, pero también explotado. Ambos criterios pueden trabajar conjuntamente, como veremos en el estudio de caso, sobre todo desde la propuesta de turismo sostenible y comunitario, donde la identidad cultural se sitúa en el centro de la problemática. Prats (1997) señala, además, que en el caso de que ambos criterios de activación vayan de la mano, es habitual que entren en conflicto al responder a lógicas diferenciadas. En este sentido, los modelos tradicionales turísticos favorecerán el criterio comercial, mientras que los comunitarios buscarán proteger la relación identitaria de forma preferente. El modelo sustentable, por su parte, hace hincapié en buscar un equilibrio entre ambos criterios.

Así, el diseño del proyecto presentado a Etzatlán comenzaba con un diagnóstico participativo que permitió identificar una serie de aspectos de este inmenso repertorio patrimonial que pudieran articularse a través de un relato, mismo que abone tanto a la revalorización de estos elementos localmente, como a la generación de una propuesta turística en torno a ellos. Para ello, en el caso de Etzatlán se realizó un diagnóstico etnográfico⁶ que posteriormente fue completado a través del diálogo con los diferentes actores sociales. Además, se realizó un análisis de distintas iniciativas políticas, y se propusieron algunas alternativas atendiendo a los productos más solicitados por los usuarios del turismo ecológico

y rural. Junto con esto, se elaboraron una serie de mapas y propuestas de rutas, que fueron sometidas a discusión con habitantes y autoridades de Etzatlán para su redacción final. El objetivo de este diagnóstico era contar con lugares, fechas y costumbres que pudieran articularse como relatos para que los ciudadanos de Etzatlán elaboraran rutas en torno a las cuales ofrecer servicios, manteniendo un espíritu hospitalario y cooperador entre ellos.

Para que este proceso fuera colaborativo y, además, mantuviera estas estrategias una vez acabado el proyecto, se puso en marcha un Consejo de Turismo Sustentable, en el que se llevó a cabo una elección de representantes, un comité, con el que se trabajaría de forma más cercana en la generación de los instrumentos necesarios para generar una política pública favorable a este modelo de turismo, misma que se plasmaría en un Plan de Desarrollo de Turismo interanual, desarrollado a través de una metodología de Marco Lógico, combinada con otros instrumentos de diagnóstico propio de las Políticas Públicas y el diseño estratégico. En concreto se utilizó un ejercicio FODA. Además, fue necesario un análisis de sus reglamentos públicos para integrar el Consejo dentro de la estructura municipal. La propuesta del Consejo se inspiraba en un modelo de construcción horizontal del conocimiento, buscando que las propuestas y soluciones surgieran del diálogo abierto.

Desde el diseño de esta propuesta, uno de los objetivos fue que el proyecto tuviera una aplicación real y no se quedara en documentos que pudieran o no ser utilizados después. Así pues, todos los productos diseñados partían de esa lógica: en lugar de extensos documentos, se realizó un diagnóstico que se plasmó en documentos cortos y se socializó y discutió a través de metodologías muy pragmáticas con los propios actores sociales. Además de las metodologías propias de las ciencias sociales, acudimos a otras del campo de la gestión de proyectos, en concreto al Marco Lógico, a través de las cuales se elaboraron conjuntamente las propuestas para detonar el turismo. Partimos de la socialización del diagnóstico a través de un ejercicio FODA, en lugar del tradicional árbol de problemas, que consideramos más adecuado para el trabajo grupal. Desde aquí, se retroalimentó el diagnóstico y se priorizaron problemáticas y oportunidades para generar un plan de trabajo articulado que se plasmó en el Plan de Desarrollo de Turismo Sustentable de Etzatlán 2020-2023.

3. La implementación del proyecto

Los tiempos científicos raramente coinciden con los tiempos políticos o con los empresariales. Mientras que desde la ciencia se busca generar proyectos de forma pausada y reflexiva, los municipios en México disponen de un breve periodo de tres años para generar resultados a sus ciudadanos. Por su parte, el pequeño empresariado requiere de recursos financieros para subsistir. A ninguno de estos sectores le resultan atractivos los proyectos que implican diagnósticos muy finos, que requieren de varios meses y, posteriormente análisis de datos que no llevan a resultados tangibles para ellos. La propuesta que aquí analizamos planteaba un periodo corto de trabajo intenso, seis meses, y un proceso de diagnóstico colaborativo que implicara desde el principio la comprensión conjunta del problema para la generación de propuestas que surgieran de los actores que iban a desarrollarlas posteriormente: el municipio y el empresariado. Para ello, era necesario que el trabajo contemplara también instrumentos y mecanismos que permitieran a las resoluciones adoptadas mantenerse en el tiempo, con independencia del equipo de gobierno que se encontrara en el palacio municipal: es decir, se buscaba generar un Consejo de Turismo donde todos los sectores sociales se sintieran representados y que permaneciera institucionalmente como garante de los acuerdos tomados.

El trabajo partió del diagnóstico de corte etnográfico anteriormente mencionado y elaborado por la Dra. Edith Carrillo, donde se realizó un mapeo de lugares, festividades y costumbres, que se reflejó a forma de fichas redactadas para ser compartidos en redes sociales, atendiendo a la necesidad del municipio de contar con información elaborada para su difusión⁷. De forma paralela, el municipio convocó a una asamblea a todas las personas que quisieran a participar en un Consejo Abierto de Turismo donde se presentó el proyecto y la propuesta de trabajo. En esta asamblea, se votaron representantes por sector (artesánías, restaurantes, hoteles, jóvenes, agencias de viajes, otros negocios), hasta un total de 8 personas que, junto con 7 miembros del municipio, pasaron a constituir un Comité de trabajo, para elaborar el Plan de Turismo Sustentable de Etzatlán y discutir sobre el modelo que quieren implementar.

La primera misión de este comité fue la de discutir a través de un ejercicio FODA el ya mencionado diagnóstico sobre la situación del turismo en Etzatlán, con el fin de identificar tanto sus problemáticas como las áreas de oportunidad. El documento original fue analizado y preparado previamente para animar a una charla abierta entre distintos sectores donde ellos mismos evaluaban los aspectos a

mejorar, incorporaban otros que consideraban que no habían sido plasmados en el documento o pedían que se quitaran aquellos que no entendían como relevantes. Finalmente se realizó una votación para priorizar aquellos problemas que se consideraban más urgentes atender. La metodología FODA⁸, de amplia difusión en el campo institucional y empresarial, tiene una forma muy sencilla y esquemática de abordar una discusión. Se trata de identificar que aspectos de la problemática a analizar constituyen aspectos positivos que dependen de la propia organización, en este caso del municipio y sus distintos actores. Estos aspectos reciben el nombre de fortalezas. Las debilidades son los aspectos negativos internos. Mientras tanto, las oportunidades y amenazas se refieren a aquellos aspectos externos o contextuales que deben considerarse, pero que no dependen de la propia organización. Este ejercicio, si bien presenta limitantes al ser excesivamente esquemático, también ofrece ventajas al permitir una discusión entre grupos amplios ya que la metodología es muy sencilla y puede explicarse brevemente, así como realizarse en una o dos sesiones. De acuerdo con la metodología de gestión de proyectos, se solicitó a los participantes que no enunciaran, en la medida de lo posible, los problemas como “falta de” o “ausencia de”, esperando que esto sirviera para buscar posteriormente estrategias que no estuvieran destinadas a cubrir necesidades ya identificadas. Es decir: si el problema del turismo se identifica como “falta de señalización”, la problematización ya está dando la respuesta (hay que poner más señalización), lo que impide buscar estrategias creativas. En este caso, el ejercicio FODA lo propusimos como una metodología adicional para discutir el diagnóstico previamente realizado.

El ejercicio se realizó integralmente, señalando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Los factores externos (oportunidades y amenazas), se consideraron como parte del análisis de riesgos y de algunas de las estrategias propuestas. Los factores internos (fortalezas y debilidades), por su parte, fueron los que permitieron redactar los objetivos a completar a corto (de tres a seis meses), medio (un año) y largo plazo (de 3 a 5 años).

La propuesta de discusión a través de un ejercicio FODA se hizo considerando el perfil de las personas implicadas en el grupo de trabajo, así como su disponibilidad limitada de tiempo. No obstante, cualquier metodología de discusión puede ser utilizada para la generación de este insumo. Es sólo una de las posibles estrategias para abrir el diálogo entre los análisis realizados por medio de metodologías de las ciencias sociales y el conocimiento práctico de la población sobre sus propias problemáticas, así como su percepción de ellas. Para los presentes en el ejercicio, por ejemplo, fue una sorpresa descubrir que desde el equipo de investigación considerábamos que Etzatlán no tenía una identidad definida entre los turistas y era visto como un pueblo bonito, pero sin atractivos extraordinarios. La discusión de este aspecto ofreció interesantes perspectivas y, finalmente, fue considerado como el primer problema a abordar. Al mismo tiempo, el equipo de investigación consideraba que las señales en carretera para llegar a Etzatlán eran suficientes, y que si bien podrían mejorarse se trataba de un problema secundario, especialmente ante las nuevas tecnologías que ofrecen alternativas más económicas y dinámicas. Sin embargo, la población y las autoridades de Etzatlán consideran que las señales en carretera son insuficientes, así como las que están dentro del municipio y es frecuentemente señalado como el principal problema que debe abordarse, además de un reclamo habitual a las autoridades regionales. La discusión permitió valorar, por un lado, la importancia que la población da a este problema, y por otro, dimensionar otros asuntos que habría que resolver para que esa señalética fuera eficiente, como, por ejemplo, qué es lo que se quiere poner en dichos carteles o a donde se quiere invitar al turista que vaya. Igualmente, se analizaron los costes de un proyecto de este tipo y las alternativas digitales. Se trata, de un ejemplo muy claro de como la discusión entre sociedad, academia, empresa y gobierno puede generar nuevas propuestas a partir de los conocimientos aportados por cada uno.

Este ejercicio de discusión del diagnóstico fue una parte fundamental del proyecto y una de las experiencias más exitosas del mismo. La sociabilización de los problemas percibidos por distintos sectores permitió que los miembros del comité se abrieran a la posibilidad de discutir sobre otras problemáticas más amplias que sus reclamaciones tradicionales al municipio, ligadas a la ya mencionada señalética, la apertura de horarios, el control del ruido en determinadas zonas, etc. Es decir, generalmente las discusiones giraban sobre temas muy pragmáticos y puntuales que impedían posicionar a Etzatlán como una propuesta conjunta. No obstante, debemos señalar que también hubo personas reticentes a la discusión y que no la encontraron enriquecedora. Fueron habituales algunos reclamos (“eso ya lo sabía yo”, “lo que hay que hacer es trabajar y no hablar de cosas que ya se saben”) de personas determinadas. Algunas de estas personas nos hicieron notar que ellos ya tenían proyectos en marcha. En este sentido, es importante hacer notar que una propuesta comunitaria y solidaria no tiene porque ser bien recibida por todos los sectores y que, de hecho, hay personas y negocios que pueden ver esta propuesta como una competencia que no le conviene. Sin duda, este es uno de los aspectos más difíciles de articular a

la hora de buscar modelos comunitarios, y no debemos perder de vista de que quizás no todo el mundo quiera participar en el mismo.

A partir de esta discusión, se elaboró un Plan de Desarrollo Turístico Sustentable⁹, de acuerdo con una metodología de Marco Lógico. La metodología fue elegida por varios motivos: en primer lugar, por su simplicidad para el diseño y el seguimiento, que permitía ofrecer de forma esquemática la relación entre objetivos, metas, actividades, responsables, así como los indicadores de medición y los posibles riesgos que llevaba. Se busco hacerlo muy sencillo y se dividió por objetivos con el fin de que cada uno pudiera operar de forma independiente. En segundo lugar, se optó por esta metodología por ser la más utilizada actualmente en el campo de la financiación de proyectos: consideramos que, de esta forma, algunas de las actividades y objetivos, podrían escalarse como proyectos independientes, permitiendo a los interesados buscar financiación o incluirlo en otro tipo de planeaciones. Adicionalmente, al ser un ejercicio hecho colaborativamente, las personas participantes tuvieron contacto con esta metodología, lo que permitió contribuir a la mejora de sus capacidades para el diseño y financiamiento de proyectos.

Durante la elaboración de esta planeación, se fueron seleccionando las rutas de acción y los proyectos estratégicos que querían desarrollarse. Así, de acuerdo con las debilidades señaladas, y apoyándose en sus fortalezas, se concluyeron tres objetivos, cada uno de ellos con varias líneas de acción desarrolladas, donde se disponían las metas o componentes, actividades, responsables y la temporalidad.

Los objetivos y líneas de acción quedaron desarrollados en el documento mencionado anteriormente. El primer objetivo fue “definir y posicionar el perfil turístico de Etzatlán destacando aquellos aspectos que lo hacen diferente al resto de la oferta turística del estado” (Carrillo y Sánchez, 2020). Este objetivo articula diversas acciones para ir definiendo una propuesta que destaque algunos de los rasgos más significativos de Etzatlán. De entre las distintas líneas sugeridas, fue especialmente interesante el diseño de tres rutas turísticas, que precisamente incidía en rescatar una serie de rasgos singulares de Etzatlán dentro de su propia región. Las rutas se realizaron pensando en combinar costumbres, fiestas, lugares, gastronomía y comercio. Se realizó una propuesta de lanzamiento de estas, que se han visto afectadas por la crisis sanitaria del Covid-19. En las rutas consideramos esencial que exista un relato, una historia que articule los distintos elementos y permita al visitante disfrutar realizando actividades diferentes, extendiendo su estancia en Etzatlán al disponer de sugerencias que abarcan varios horarios (mañana, tarde y noche) y que requieren de al menos dos días para realizarse parcialmente. Esta línea de acción se acompaña de otras propuestas relacionadas con la socialización, la apropiación comunitaria de los espacios y la comunicación.

El segundo objetivo se centraba en “coordinar y fortalecer servicios y actividades turísticas, a través de una estrategia colaborativa y participativa entre el sector público y privado, que resulte atractiva para el visitante y fomente la rentabilidad de los negocios locales.” En este caso, las líneas de acción estaban focalizadas en la iniciativa privada y la posibilidad de resolver algunas de sus dificultades a través de la colaboración entre ellos y con el uso de nuevas tecnologías. Por ejemplo, una de las quejas más habituales de los visitantes es que Etzatlán no dispone de restaurantes entre semana y sus horarios suelen ser muy limitados. Se propuso un calendario de guardias, de forma que todos los días existan restaurantes disponibles y al mismo tiempo, aquellos que hagan las guardias cuenten con el apoyo del resto de los establecimientos y del municipio para redirigir a los posibles visitantes. Igualmente, se les invitó a subir su información en redes sociales y a generar reconocimientos propios a aquellos negocios solidarios que participen en estos procesos. Estas iniciativas tuvieron muy buena acogida y muchos se sumaron a implementarlas.

El último objetivo, se centraba en “posicionar a Etzatlán como un líder turístico de la región, vinculándolo con las iniciativas públicas y privadas existentes y favoreciendo la consolidación de otras”. La belleza del pueblo, su acceso a servicios y su gran interés en potenciarse, lo hace ideal para constituirse en uno de los líderes turísticos de la región. Como recogió la Dra. Edith Carrillo en las entrevistas que realizó para el diagnóstico, desde los operadores turísticos observan a Etzatlán como el pueblo que puede ser la capital turística de ese lado del volcán, de forma que desde Tequila se puedan organizar tours más largos para disfrutar de la región varios días.

La planeación permitía identificar tres objetivos claros, con acciones inmediatas y que no requerían financiamiento externo, otras de medio alcance y, por último, algunas destinadas a un trabajo más profundo y cuyos resultados tardarían más tiempo en verse. Junto con el proceso de construcción y formalización de un Consejo mixto, donde participaran gobierno y ciudadanía, y la elaboración del plan de trabajo, se llevó a cabo además una propuesta de actualización de su reglamento de turismo, mediante la realización de un taller en dos sesiones, con el que se pretendía dar un lugar formal al consejo y, al mismo tiempo, hacer frente a sugerencias por parte del sector servicios.

Al finalizar el proceso, se presentaron los productos a la comunidad, así como una serie de recomendaciones adicionales que fueron bien recibidas y fortalecieron el trabajo conjunto.

4. Resultados

El proceso aquí planteado de activación de patrimonios e impulso de un modelo turístico ha sido sumamente rico, y nos ha permitido observar tanto aspectos muy positivos como otros que deben ser replanteados en sucesivos proyectos comunitarios. Es difícil valorar el alcance del proceso debido a que en marzo de 2020 comenzaron las restricciones turísticas por la crisis sanitaria provocada por el COVID-19, por lo que muchas de las propuestas se vieron interrumpidas. Sin embargo, el hecho de disponer de un nuevo reglamento actualizado, un Consejo Turístico operativo y una planeación por objetivos brinda a la comunidad una serie de herramientas para adaptarse a la nueva realidad contextual, así como retomar estas actividades cuando sea posible.

Estos tres productos, por tanto, constituyen un insumo muy importante, que permite dar trascendencia e impacto al proyecto. La dinámica de trabajo grupal en la que se insertó, sin embargo, es importante señalar que no siempre se tuvo toda la participación deseada. Los miembros del consejo tenían otras obligaciones: eran empresarias, artesanos, miembros del gobierno local o promotoras. El proceso de trabajo de seis meses fue demasiado largo para ellos. Si bien solo nos reuníamos una vez por semana, fue difícil mantener la tensión durante tanto tiempo.

Como ya hemos señalado, la propuesta realizada al municipio de Etzatlán contaba con una serie de pasos: en primer lugar, la realización de un diagnóstico participativo donde se distintos sectores nos hablaran de cómo perciben el turismo en la región y cuales consideran que son sus mayores problemas y oportunidades. En segundo lugar, un mapeo de los principales patrimonios de Etzatlán, de acuerdo con sus ciudadanos. Para este segundo paso, además, se realizó una etnografía, con el fin de detectar posibles aspectos que no estuvieran valorizados por los propios ciudadanos, pero pudieran resultar de interés para otro tipo de personas. Este aspecto tiene que ver además con aquellos rasgos de los que las personas se sienten orgullosos, como por ejemplo su religiosidad católica o que, por el contrario, han sido minusvalorados tradicionalmente a pesar de su riqueza, como es el caso de la herencia indígena. Una vez realizado este proceso de diagnóstico, se conformó un órgano consultivo con reconocimiento municipal, un Consejo de Turismo, desde donde se realizó un Plan de Turismo Sustentable a tres años. Por último, se elaboraron una serie de proyectos para detonar este proceso, cuyas temáticas fueron elegidas participativamente.

El proceso de identificación y activación de patrimonios fue, sin duda, uno de los aspectos más complejos y ricos del proyecto. En este sentido, y si bien se entregó un diagnóstico de la situación turística¹⁰ al principio del proyecto, el diagnóstico fue aumentando a lo largo de todo el proyecto, especialmente en las sesiones de discusión del Consejo de Turismo. Etzatlán se ve así mismo como un pueblo limpio y seguro. Los habitantes están orgullosos de sus casonas coloniales, de su iglesia (que consideran de las más antiguas de la zona) y de los mártires religiosos que allí vivieron. También hablan de la antigua Mina del Amparo, situada a unos 50 minutos de la cabecera y que tuvo una época de esplendor muy notable en la primera mitad del siglo XX.

Sin embargo, la riquísima herencia indígena de la zona no es reconocida en general. En una de sus comunidades más pobre, Oconagua, a apenas 9 km de la cabecera municipal conviven las ruinas del Palacio de Ocomo, una impresionante estructura prehispánica, con tradiciones y festejos que ellos mismos identifican como procedentes de las poblaciones originarias. El Palacio de Ocomo es altamente valorado por la población de Etzatlán, pero la tradición oral se está perdiendo. Las fiestas con elementos indígenas e incluso recetas guardadas con celo por mujeres de la zona, van desapareciendo poco a poco, sin que nadie los retome. En este sentido, el arqueólogo Sean Montgomery, director del sitio arqueológico, tiene interesantes propuestas para revitalizar estos patrimonios intangibles en torno a las ruinas. A los habitantes de Oconagua, desde Etzatlán, se les conocía como “los brujos”, precisamente por su conexión por este mundo indígena. Estas costumbres y algunas fiestas de la cabecera todavía son vistas como “poco civilizadas” y la población que se considera blanca o mestiza, no tiende a identificarse con esta tradición.

La activación de patrimonios no tiene porque estar destinada al visitante externo, si no que también puede servir para revisar y reflexionar sobre nuestras propias herencias, generalmente más complejas de lo que nos gusta admitir. Este mapeo de patrimonios con valoraciones positivas y negativas nos permite abordar propuestas educativas en favor de una mejor convivencia. No olvidemos que los patrimonios son procesos que se construyen de cara al otro y, por tanto, en ese espejo nos puede permitir ver como nos ven los demás y que aspectos que no nos gustan de nuestra propia herencia son altamente valorados en otros contextos. Es el caso, sin duda, de la cultura indígena a nivel local en México.

5. Conclusiones

El proceso llevado a cabo en Etzatlán, Jalisco, ha permitido validar la metodología aquí expuesta como una ruta de acción para implementar en pequeños municipios que quieren activar propuestas turísticas. Nuestra hipótesis de partida es que la activación comunitaria de patrimonios propios, a partir de procesos colaborativos, puede contribuir a generar una mayor cohesión social y a articular esfuerzos público-privados para generar un proyecto común. Consideramos, además, que es importante reflexionar no sólo sobre los aspectos positivos del turismo, sino también los negativos, y considerarlos en las estrategias a medio y largo plazo.

Como hemos visto, la estrategia seguida en este caso propone una metodología muy sencilla, con pasos definidos, que se basan en los conocimientos y experiencias locales, articulados en torno a cinco ejes: 1) participación ciudadana, 2) adecuaciones legales y normativas, 3) identificación y activación de patrimonios, 4) planeación estratégica y, por último 5) diseño e implementación de proyectos estratégicos. Estos ejes parten de un diagnóstico previo, donde se analiza la historia del municipio con respecto a sus propuestas turísticas, el estado de los servicios, la conectividad, sus activos bioculturales, la opinión de la población hacia el turismo, las acciones municipales, regionales y federales emprendidas en este sentido, y, en fin, cualquier aspecto que pueda ser considerado relevante para comprender la situación. Este diagnóstico se hace desde una propuesta etnográfica y participativa, contextualizándolo con datos de tipo cuantitativo. Si bien es cierto que cuanto más profundo es el análisis, mejor se podrá valorar la situación, es importante señalar que en la investigación aplicada es imprescindible buscar un equilibrio entre la rigurosidad del diagnóstico y la utilidad práctica del mismo, lo que implica necesariamente acotarlo en el tiempo para que pueda orientar las acciones que deben tomarse.

En el caso presentado, el problema fue definido por el equipo municipal. El equipo de vinculación e investigación de CIDIGLO participó en el diálogo para apoyar en la construcción de una propuesta colaborativa que surgiera de la alianza entre las y los habitantes de Etzatlán y las autoridades municipales. La metodología participativa permitió sistematizar el proyecto y aportar productos prácticos, que trascendieran el entorno académico. Este proceso nos obligó a buscar metodologías propias de la acción para generar espacios de diálogo y construcción conjunta de las ideas.

Los productos elaborados para cada uno de los cinco ejes señalados fueron seleccionados y debatidos con el grupo de ciudadanos participantes, con el fin de que se acomodaran a sus propias necesidades y pudieran ser insumos del proceso. Así, al diseñar la propuesta será importante definir productos muy diversos y ricos, que no sólo cumplan con las expectativas de la población, sino que además permitan socializar las propuestas y abrir el proyecto a otros sectores: pueden ser exposiciones, concursos, películas o videos, por ejemplo. Es importante valorar cuáles de estos insumos son los más pertinentes, aprovechando también la coyuntura y/o los compromisos adquiridos desde la localidad con otras instituciones, de forma que la población los considere realmente útiles.

La experiencia de Etzatlán nos ha permitido observar la validez del método participativo en estos procesos de construcción, pero también sus limitaciones. Si bien los trabajos realizados fueron muy interesantes y ricos, la puesta en marcha de las propuestas requiere de equipos profesionales, de compromiso personal y de un trabajo cotidiano que debe ser encabezado por las y los líderes locales. Además, por su puesto, de inversión en tiempo y/o dinero. Para ello es imprescindible que en futuros trabajos de este estilo se promuevan acciones más integrales, donde además de los foros de discusión se de seguimiento a los proyectos y estos se emprendan con la mayor brevedad posible. Pueden ser pequeños proyectos estratégicos, que requieren poca inversión económica pero que ayudan a generar equipo, a dimensionar metas comunes, más allá de las plasmadas en los trabajos intelectuales, y que, además, motivan a las comunidades que ven como en periodos relativamente cortos se pueden realizar cambios positivos. Así, la parte de diagnóstico y diseño debe volcarse todavía más a la participación y la promoción de los liderazgos locales, con metodologías más horizontales, considerando, por tanto, que todos los actores involucrados disponen de conocimientos que los hacen valiosos (Corona Berkin, 2019). A través del diálogo constructivo, respetuoso y fundamentado se podrán generar nuevos conocimientos para contribuir a la resolución de la problemática a partir de las condiciones propias de cada localidad. Estos procesos, además, favorecen el compromiso de las partes implicadas, con lo que existen mayores posibilidades de tener éxito.

En este caso, las investigadoras involucradas, además de guiar el proceso y sistematizar los documentos, aportamos información acerca de las consecuencias del turismo en los poblados que ellos consideraban modelos, tales como Tequila o Jalapa, en el mismo estado de Jalisco. En ambas localidades el patrimonio se ha puesto al servicio del turismo, lo que ha provocado desplazamiento de las poblaciones locales de sus espacios públicos, ha puesto en peligro tradiciones arraigadas o ha convertido a sus habitantes en

mano de obra barata (Hernández López, 2009). Sin embargo, desde fuera, la gran cantidad de turistas que reciben es vista como un éxito, que se ve fomentado por las autoridades estatales, que proporcionan mayor financiamiento y visibilidad a dichos poblados, ya saturados de visitantes. La realidad es que la llegada masiva de turistas no tiene porque significar un mayor bienestar. Así pues, consideramos que el equilibrio entre el patrimonio, como un elemento cohesionador y su aprovechamiento, como impulsor del turismo, debe ser una pieza inevitable para evitar una excesiva exposición. De igual forma, es necesario generar mecanismos de redistribución de los recursos, a través de políticas públicas y gestión comunitaria.

Tras la pandemia, se abren nuevas oportunidades para estos turismos de cercanía, donde el aire libre y el contacto con la naturaleza y con la producción local son elementos revalorizados. Al mismo tiempo, algunas dinámicas como la promoción del trabajo en línea o la búsqueda de espacios más amplios, puede ser un factor de atracción para que familias e individuos “retornen” a la vida de los pueblos de forma más permanente. Una metodología como la planteada, debería considerar estos cambios contextuales pensando en las posibilidades que se abren para el turismo rural y buscando que la comunidad pueda mejorar sus condiciones de vida y sus perspectivas de futuro.

Bibliografía

- Corona Berkin, Sarah 2019. *La producción horizontal del conocimiento*. Guadalajara: UDG, UCR, UNSAM y FLACSO.
- Gómez Nieves, S. y García Pérez, D. 2015. *Diagnóstico de competitividad y sustentabilidad para los denominados Pueblos Mágicos de Jalisco. Volumen I. Tequila*. Guadalajara: SECTUR, UDG y Gobierno de Jalisco.
- Gómez Nieves, S., Rodríguez Bocanegra, K.M. 2015. *Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los «Pueblos Mágicos» de Jalisco. Volumen II. Mazamitla*. Guadalajara: SECTUR, UDG y Gobierno de Jalisco.
- Gómez Nieves, S., Castillo López, J.L. 2015. *Diagnósticos de Competitividad y Sustentabilidad de los «Pueblos Mágicos» de Jalisco. Volumen IV. Tapalpa*. Guadalajara: SECTUR, UDG y Gobierno de Jalisco.
- Hernández López, José de Jesús 2009. “Tequila: centro mágico, pueblo tradicional. ¿Patrimonialización o privatización?” *Andamios vol.6 (no.12)*. México (41-67).
- INEGI (Ed.) 2020. *Turismo. Información general*. Recuperado en <https://www.inegi.org.mx/temas/turismo/>.
- Navas Ríos, María Eugenia 2019. Revisión sistemática del concepto turismo comunitario. *Saber, Ciencia y Libertad* Vol. 14 (No. 2). 44-162
- Prats, Llorenç 1997. *Antropología y Patrimonio*. Barcelona: Ariel
- Prats, Llorenç 2005. “Concepto y gestión del patrimonio local”. *Cuadernos de Antropología Social*, no. 21. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires. 17-35
- Rainforest Alliance, SNV, Counterpart. 2013. *Guía de Buenas Prácticas de Turismo Sostenible para Comunidades de Latinoamérica. Una Guía para iniciativas turísticas comunitarias*. USAID (<https://www.rainforest-alliance.org/lang/es/publications>).
- Sánchez Domínguez-Guilarte, María de la Concepción 2015. *La controversia Wirikuta: hacia un nuevo modelo de patrimonio* (tesis de doctorado). Universidad de Salamanca: Salamanca.
- Sánchez Huerta, David 2018. Análisis FODA-DAFO. Recuperado en <https://foda-dafos.com>.
- SECTUR (Ed.) 2019. *Compendio estadístico por estado*. Recuperado de <https://www.datatur.sectur.gob.mx/SitePages/CompendioEstadistico.aspx> https://www.datatur.sectur.gob.mx/ITxEF/ITxEF_JAL.aspx.
- SECTUR 2001. *Pueblos Mágicos. Reglas de Operación*. México: Secretaría de Turismo.
- SEMARNAP 2000. Medio ambiente y turismo: logros y retos para el desarrollo sustentable 1995-2000. México: Instituto Nacional de Ecología- SEMARNAP
- Comisión Europea 2020. Manual. Gestión del Ciclo de Proyectos. Bruselas: EuropeAid
- Comisión Europea 2020. Manual. ROM 2020. Bruselas: EuropeAid

Notas

- 1 La lista de Patrimonio Mundial se actualiza periódicamente. La ficha sobre este patrimonio puede consultarse en <https://whc.unesco.org/es/list/1209>.
- 2 Un Pueblo Mágico es “una localidad que tiene atributos simbólicos, leyendas, historia, hechos trascendentes, cotidianidad, en fin, MAGIA que emana en cada una de sus manifestaciones socio-culturales, y que significan hoy día una gran oportunidad

para el aprovechamiento turístico, para lo cual serán consideradas aquellas localidades que cuenten con una población base de 20,000 habitantes” (SECTUR, 2001: 1).

- ³ CIDIGLO es un programa interinstitucional de investigación aplicada donde colaboran cinco instituciones de investigación pública mexicanas (CIESAS, CIATEJ, COLSAN, COLMICH y CICY) y que cuenta con financiación del CONACYT a través de un proyecto FORDECYT, núm. 236952.
- ⁴ El equipo de trabajo por parte de CIDIGLO estaba coordinado por la Dra. Edith Carrillo y por mi misma. Además, colaboraron los maestros Pablo Montaña y Eduardo Montero. Igualmente, el proyecto se debatió con el seminario interdisciplinar de Patrimonio y Turismo, contando con las opiniones y retroalimentación de sus participantes.
- ⁵ Un análisis más profundo de esta propuesta, especialmente en lo referido a la activación y gestión de patrimonios comunitarios puede consultarse en mi tesis doctoral *La controversia Wirikuta: hacia un nuevo modelo de patrimonio* (Sánchez Domínguez-Guilarte, 2015).
- ⁶ Los resultados de este diagnóstico, elaborado por la Dra. Edith Carrillo como parte del equipo de CIDIGLO, se presentaron en el Informe Final del Proyecto ante el Municipio de Etzatlán, bajo el título *Diagnóstico de turismo en Etzatlán, Jalisco. Situación actual, acciones y alternativas para el desarrollo del turismo sustentable*.
- ⁷ Las fichas que se elaboraron pueden consultarse en la página www.visitetzatlan.com que fue elaborada por el municipio para concentrar su información turística.
- ⁸ Debido a su popularidad, son muy numerosos los textos y páginas web que ofrecen metodología para realizar un análisis FODA o DAFO. Se puede consultar, por ejemplo, Sánchez Huerta (2018).
- ¹⁰ El documento “Plan de Desarrollo Turístico Sustentable, Etzatlán, Jalisco. 2018-2021” fue elaborado por las Dras. Edith Carrillo y María de la Concepción Sánchez y presentado ante el Consejo de Turismo de Etzatlán con fecha del 27 de febrero de 2020.
- ¹¹ El documento titulado “Diagnóstico de turismo de Etzatlán” fue realizado por la Dra. Edith Carrillo. Algunos datos de este documento serán utilizados para el artículo con autorización de su autora, señalándolo oportunamente, ya que se trata de un informe de trabajo sin publicar.

Recibido: 25/01/2021
Reenviado: 22/06/2021
Aceptado: 25/06/2021
Sometido a evaluación por pares anónimos