



El Periplo Sustentable

Universidad Autónoma del Estado
de México

<http://rperiplo.uaemex.mx/>

ISSN: 1870-9036

Publicación Semestral

Número: 29

Julio / Diciembre 2015

Artículo

Título:

Capacitación turística en
comunidades indígenas.
Un caso de Investigación
Acción Participativa (IAP)

Autores:

Mariajosé Pastor-Alfonso
Pilar Espeso-Molinero

Fecha Recepción:

13/Julio/2015

Fecha Reenvío:

27/Agosto/2015

Fecha Aceptación:

31/Octubre/2015

Páginas:

171 - 208

CAPACITACIÓN TURÍSTICA EN COMUNIDADES INDÍGENAS.

Un caso de Investigación Acción Participativa (IAP)

Resumen

La literatura académica subraya la importancia de involucrar a la comunidad en los procesos de capacitación turística. Sin embargo, apenas hay reflexiones sobre cómo diseñar e implementar la formación en áreas rurales y remotas. En este trabajo se exponen las cuatro fases de un ciclo de Investigación Acción Participativa (IAP), desarrollada en la Selva Lacandona de México con la colaboración de los grupos originarios lacandones y ch'oles. El objetivo de estudio fue la capacitación humana en las áreas de sistemas turísticos, interpretación del patrimonio natural y cultural, y creación de producto. Todo ello complementado con una capacitación específica para mujeres y jóvenes, grupos tradicionalmente relegados en estas comunidades. El relato de las distintas fases de la IAP nos muestra cómo el conocimiento ancestral es la base para una capacitación turística sólida. La involucración de jóvenes estudiantes en los procesos de formación en comunidades, los formatos adaptados a los contextos locales, y los ejercicios de reciprocidad científica, sirven además para la revitalización cultural, el refuerzo de la autoestima y el desarrollo endógeno de los pueblos indígenas.

Palabras clave:

Capacitación, turismo indígena, desarrollo comunitario, IAP.



CAPACITY-BUILDING IN INDIGENOUS COMMUNITIES.

A case of Participatory Action Research (PAR)

Abstract

The academic literature emphasizes the importance of community involvement in tourism training processes. However, there is a lack of reflections about how to design and implement collaborative training programs in rural and remote areas. This paper presents the four phases of a Participatory Action Research (IAP) cycle developed in the Lacandon Jungle of Mexico in collaboration with the Lacandon and Ch'ol indigenous groups. The aim of the project was to build human capacity in the areas of tourism systems, interpretation of natural and cultural heritage, and tourism product design. These areas were complemented with specific training programs for those traditionally relegated in their communities: women and youth. The account of the different IAP phases shows how ancestral knowledge is the basis for solid tourism training. The involvement of young students in the capacity-building program, the employment of formats tailored to local contexts and the exercise of scientific reciprocity serve to cultural revitalization, self-esteem strengthening and endogenous development of indigenous communities.

Key words:

Capacity building, community development, indigenous tourism, PAR.

El Periplo Sustentable

Universidad Autónoma del Estado
de México

<http://rperiplo.uaemex.mx/>

ISSN: 1870-9036

Bi-Annual Publication

Number: 28

July / December 2015

Article

Title:

Capacity-building in
indigenous communities.
A case of Participatory Action
Research (PAR)

Authors:

Mariajosé Pastor-Alfonso
Pilar Espeso-Molinero

Receipt:

July/13/2015

Forward:

August/27/2015

Acceptance:

October/31/2015

Pages:

171 - 208

**Mariajosé
Pastor-Alfonso**

Profesora Titular de Universidad /
Departamento de Humanidades
Contemporáneas
Investigadora / Instituto Universitario
de Investigaciones Turísticas
Universidad de Alicante España

mariajopastora@gmail.com

**Pilar
Espeso-Molinero**

Departamento de Humanidades
Contemporáneas / Profesora Ayudante
Investigadora / Instituto Universitario
de Investigaciones Turísticas
Universidad de Alicante España

p.espeso@ua.es

Introducción

La principal barrera para que el turismo se convierta en una verdadera herramienta de desarrollo para los pueblos es el desconocimiento general del sector. Así lo afirma Moscardo (2008b) tras estudiar 362 casos de implementaciones turísticas en países no industrializados. Las consecuencias que provoca esta falta de conocimientos son amplias y profundas. Por una parte limita la capacidad de los agentes locales de participar en la planificación o coordinación de los esfuerzos en pro de un desarrollo turístico sostenible para la comunidad, lo que acaba también afectando a su implicación en el proceso; además, contribuye a que no surjan liderazgos locales capaces de frenar el dominio de los agentes externos, por lo que la comunidad no consigue ni a corto ni a largo plazo controlar su propio proceso de desarrollo turístico.

En relación con los pueblos originarios, la literatura ahonda en esta misma idea. Diversos autores reconocen que la gestión indígena de emprendimientos turísticos se ve limitada por la falta de experiencia profesional de los pequeños operadores; los bajos niveles educativos de la población indígena; la falta de capacitación específica para gestionar negocios turísticos y en general por el desconocimiento de los retos y oportunidades que ofrece esta industria (Bennett, Lemelin, Koster, & Budke, 2012; Briedenhann & Wickens, 2004; Fuller, Buultjens & Cummings, 2005; Fuller, Caldicott, Cairncross & Wilde, 2007; Nepal, 2004; 2005; Whitford & Ruhanen, 2014). En un ejemplo de la importancia de una buena preparación, García y Ricalde (2001) consideran que la fase de capacitación con la que se inició el proyecto de turismo-comunitario Chalalán Ecolodge en el Amazonas boliviano, fue clave para la consolidación y futuro éxito del negocio, así como para asegurar la independencia y capacidad de decisión de la comunidad quechua-tacana. Los procesos de capacitación turística son cruciales para fomentar el empoderamiento local capaz de ayudar a las comunidades a beneficiarse de las oportunidades que el desarrollo turístico puede ofrecer (Aref, Redzuan & Gill, 2010; Laverack & Thangphet, 2009; Moscardo, 2008a). Sin embargo,



a pesar del consenso generalizado sobre la importancia de la formación turística, los procesos conducentes a la capacitación humana en las comunidades apenas han sido objeto de estudio en la literatura turística (Giampiccoli, Jugmohan & Mtapuri, 2014; Laverack & Thangphet, 2009; Moscardo, 2008a).

En México, el gobierno ha promovido el desarrollo de iniciativas de turismo alternativo en zonas rurales e indígenas para luchar contra la situación de rezago y pobreza generalizada. Aunque con apoyos económicos mucho menores que los que fomentan los Centros Integralmente Planeados, a través de las distintas agencias del gobierno federal, estatal y local, se ha conseguido establecer una extensa red de emprendimientos turísticos en comunidades remotas (Garduño Mendoza, Guzmán Hernández & Zizumbo Villarreal, 2009; López & Palomino, 2008; Pastor Alfonso, Gómez López & Espeso-Molinero, 2012; Reygadas, Ramos, Montoya, Hernández & Velasco, 2006). Estos programas incluyen en varios casos cursos de capacitación turística, pero al igual que ocurre con el resto de líneas de actuación públicas “no obedecen a la idiosincrasia de las comunidades; por lo que únicamente se convierten en apoyos y no en compromisos reales con la población rural de México” (Garduño Mendoza et al., 2009: 26).

Ante la ausencia de literatura académica sobre capacitación turística en comunidades periféricas Moscardo (2008b:7-8) asevera, “what is required are case studies and systematic evaluations of different methods of enhancing community knowledge of tourism”¹. Este texto presenta el proceso de planificación, ejecución y análisis de un programa de capacitación turística a nivel local, con la intención de aportar elementos de discusión sobre los procesos necesarios para mejorar el conocimiento turístico en comunidades remotas. Se enmarca dentro de un proyecto de cooperación con las comunidades indígenas de la Selva Lacandona, donde, a través de la Investigación Acción Participativa (IAP), se intentan fomentar procesos de revitalización cultural y desarrollo endógeno superando las barreras limitadoras de los modelos de planificación desde arriba, generalizados en México.

1 “Lo que se requiere son estudios de caso y evaluaciones sistemáticas de diferentes métodos para mejorar los conocimientos sobre turismo en las comunidades” (traducción de las autoras).



Revisión Literaria

En este texto utilizaremos tanto el término de pueblos originarios como el de comunidades indígenas para referirnos a las poblaciones con arraigo ancestral en un territorio en donde comparten lengua, historia y tradiciones. En cuanto a la tipología de turismo, nos centraremos en aquella que se está dando en las comunidades objeto de estudio, para lo que utilizaremos distintas denominaciones, ya que el fenómeno no responde a una definición única. Así, nos referiremos a ‘turismo indígena’, siguiendo la definición de Hinch y Butler (2007:7), “Indigenous tourism refers to tourism activities in which indigenous people are directly involved either through control and/or by having their culture serve as the essence of the attraction”², dicho de otra manera “tourism based on the group’s land and cultural identity and controlled from within by the group”³ (Swain, 1989: 85). Al utilizar el término étnico en relación con el turismo, haremos sólo referencia a los ‘productos étnicos’, cuya temática está estrechamente ligada al acervo cultural del grupo, diferenciándolo de la tipología de turismo, a menudo denominada ‘turismo étnico’ donde la temática es culturalmente indígena, pero el control puede estar o no en manos de las comunidades originarias (Yang & Wall, 2009). En cuanto al uso de la terminología ‘turismo comunitario’, utilizaremos la acepción de Gómez López (2011:13) quien considera que es aquel cuyo “nivel de incidencia se circunscribe a una comunidad con la participación y autorización de las autoridades comunitarias, quedando los beneficios económicos en manos de la población local”.

2 “Turismo indígena se refiere a las actividades turísticas en donde los pueblos indígenas están involucrados directamente, ya sea a través del control y/o por servir su cultura como esencia de la atracción turística” (traducción de las autoras).

3 “Turismo basado en la tierra y la identidad cultural del grupo y controlado desde el interior del propio grupo” (traducción de las autoras).



Capacitación turística

Tras entrevistar a 174 líderes comunitarios en la ciudad de Shiraz, en Irán, Aref (2011) concluye que la ausencia de capacidades: recursos, conocimientos, habilidades, educación, falta de sentimiento de propiedad con respecto al turismo y el acceso restringido a la toma de decisiones constituyen las principales limitantes al desarrollo de la industria. Los procesos de capacitación son fundamentales para superar dichas barreras y generar los capitales necesarios en la comunidad para afrontar los retos impuestos por una industria ajena y desconocida, como es el turismo.

Para adentrarnos en los procesos de capacitación, es necesario definir previamente qué entendemos por capacidades a nivel comunitario. La literatura reconoce como capacidad comunitaria la existencia de recursos y habilidades tanto a nivel individual como grupal, las redes de relaciones, el liderazgo y la existencia mecanismos de participación para resolver y actuar de forma colectiva (Chaskin, 2000). Es decir, “the characteristics of a community that enable it to mobilize, identify and solve problems”⁴ (Aref et al., 2010: 172). En turismo encontramos evaluaciones sobre las distintas dimensiones de capacidad comunitaria y sus implicaciones para el desarrollo turístico (Aref et al., 2010; Aref, 2011; Bennett et al., 2012; Koutra & Edwards, 2012), con evaluaciones de la capacidad de participación de la comunidad (Aref & Redzuan, 2009), del sentido de comunidad (Aref, Redzuan & Emby, 2009), o del desarrollo de habilidades y conocimientos a nivel comunitario (Aref, Redzuan & Gill, 2009). Inspirados en las teorías de la capacidad como libertad de Amirthya Sen (1999) y la importancia de los bienes para las estrategias de sostenibilidad, Bennett et al., (2012) desarrollan un marco de análisis considerando siete activos de capital o bienes comunales: el natural, el físico y construido, el financiero, el político, el institucional, el social, el cultural y el humano. Tras el estudio de cinco comunidades con proyectos turísticos en Canadá, recalcan la importancia que las habilidades, la educación y los conocimientos turísticos tienen para el área de capital humano. En un análisis similar, Koutra y Edwards (2012) analizan el capital social, financiero, humano y físico de dos enclaves costeros en Ghana. Todos estos trabajos concuerdan en que la ausencia de capacidades limita las posibilidades de desarrollo de las comunidades, por lo que es necesario reforzarlas para

4 “Las características de una comunidad que le permiten movilizarse, identificar y resolver problemas” (traducción de las autoras).



conseguir el ansiado desarrollo comunitario. “Capacity building therefore concerns the development of skills and abilities that will enable others to take decisions and actions for themselves”⁵ (Laverack & Thangphet, 2009: 173). Toda comunidad, al igual que los individuos que la conforman, cuenta con capacidades intrínsecas. El objetivo de los procesos de capacitación reside, por tanto, en desarrollar las fortalezas y habilidades locales para conseguir el empoderamiento de sus miembros (Frank & Smith, 1999).

A pesar de la clara necesidad de capacitación turística en estos contextos, como mencionábamos, Moscardó (2008b) detecta una preocupante falta de literatura sobre el tema. A parte de los 12 textos de su compilación (2008a), encontramos otras excepciones centradas en la carencia de conocimientos acerca de los retos que supone la industria (Nepal, 2004), la capacitación para la gestión de emprendimientos de turismo comunitario (García & Ricalde, 2001; Victurine, 2000), programas de formación para guías (Sosa Covarrubias, Vargas Vázquez & Rodríguez Herrera, 2013; Weiler & Ham, 2002), el papel de la capacitación en las estrategias contra la pobreza (Nadkarni & Venema, 2011; Nadkarni, 2008), los efectos de los programas implantados desde fuera (Giampiccoli et al., 2014; Manyara & Jones, 2007), así como trabajos que tratan de identificar las estrategias necesarias para la implementación de programas de capacitación efectivos (Manyara & Jones, 2007; Simmons, Bushell & Scott, 2010; Weiler & Ham, 2002).

Estos textos, destacan la inoperancia de muchos de los programas de capacitación por ignorar las características locales, imponiendo planes diseñados desde el exterior. A menudo estos programas no sólo no valoran los conocimientos tradicionales, sino que los menosprecian, como denuncian Giampiccoli et al. (2014: 659): “most development projects follow standardised western neoliberal approaches where local realities are ignored, or are seen as inferior and not useful, or overlooked, disregarded, misunderstood and considered inappropriate”⁶. Las actuaciones de capacitación exógenas, tienden a ser puntuales y limitadas tanto en tiempo como en alcance, lo que impide el empoderamiento efectivo de la comunidad (Manyara & Jones, 2007).

5 “La capacitación se refiere al desarrollo de destrezas y habilidades que permitan a otros a tomar decisiones y acciones por sí mismos”.

6 “La mayoría de los proyectos de desarrollo siguen enfoques estandarizados de carácter occidental y neoliberal, donde las realidades locales se ignoran o están vistas como inferiores e inútiles, se pasan por alto, son relegadas, mal entendidas y consideradas inapropiadas” (traducción de las autoras).



Por ello, se recomienda (1) potenciar la participación de la comunidad en el diseño y decisión de las actividades a desarrollar a través de procesos colaborativos que permitan entender las necesidades de todos los agentes y evitar los posibles conflictos intracomunales (Laverack & Thangphet, 2009; Weiler & Ham, 2002); (2) adecuar los contenidos a los contextos culturales y sociales del grupo de trabajo, construyendo sobre los conocimientos tradicionales, los recursos locales y las habilidades de los individuos (Giampiccoli et al., 2014; Manyara & Jones, 2007); y (3) formar a capacitadores locales con el ánimo de prolongar los efectos de la acción externa (Weiler & Ham, 2002), que aunque no siempre correcta, si es valorada por los agentes locales (Manyara & Jones, 2007; Sosa Covarrubias et al., 2013).

La capacitación turística debe, además, integrarse en los marcos generales de desarrollo comunitario, con visiones más holísticas y respondiendo a necesidades de formación y estímulo de mayor alcance (Moscardo, 2008a). Sin olvidar que toda acción comunitaria, sea cual sea su objetivo, debe ir acompañada de un proceso de capacitación humana (Simmons et al., 2010). Para Manyara y Jones (2007), la capacitación debe tener un enfoque comunitario y sostenible, fomentando los liderazgos, y con un apropiado marco político y legislativo. Nadkarni enfatiza en la necesidad de romper la asimetría que produce el poder del conocimiento. Para ello propone el uso de las nuevas tecnologías para la creación, retención, devolución, interpretación y tratamiento del conocimiento (Nadkarni, 2008) y la implementación de recursos educativos en abierto (Nadkarni & Venema, 2011) como herramientas para la capacitación turística en regiones periféricas. Por último resaltar que, para obtener los deseados objetivos de empoderamiento, la formación debe prestar especial atención al fomento de la confianza, la seguridad y la autoestima de todos los miembros de la comunidad (Manyara & Jones, 2007; Moscardo, 2008b).

En otras disciplinas como la agricultura, la educación o la salud, abundan, en cambio, los textos sobre capacitación. Analizando la literatura en estos ámbitos, Moscardo (2008b) reúne los aspectos clave para la implantación de programas de capacitación en las comunidades. Destacaríamos de entre sus recomendaciones (1) la necesidad de dotar no sólo de conocimientos sino también de la capacidad analítica para definir y solucionar problemas; (2) la capacitación técnica y habilidades de gestión en áreas de especial necesidad; y, principalmente, (3) la importancia que tiene en los procesos de capacitación generar motivación y confianza entre los participantes. A esto, debemos



sumarle (4) la necesidad de adecuarse a los contextos culturales, empresariales y locales a la hora de desarrollar programas de capacitación (Frank & Smith, 1999; Giampiccoli et al., 2014; Simmons et al., 2010), (5) la importancia de incorporar las opiniones de los interesados a través de procesos participativos (Laverack & Thangphet, 2009), y (6) el interés por superar los límites estrictos de la capacitación turística con el objetivo de alcanzar un desarrollo holístico en las comunidades (Giampiccoli et al., 2014; Moscardo, 2008a).

Contexto de la Investigación

El trabajo realizado a lo largo de diversos años en comunidades de América Latina habitadas por miembros de pueblos originarios, ha llevado a las autoras a plantearse nuevos retos en cuanto a la diversidad de acciones de desarrollo local en turismo que pueden ser implementadas de manera eficaz en estas localidades. Guiadas por este interés y, continuando con el trabajo realizado desde el grupo de investigación 'Planificación y Gestión Sostenible del Turismo' adscrito al Instituto Universitario de Investigaciones Turísticas (IUIT), de la Universidad de Alicante (UA), las autoras, en colaboración con un equipo de docentes y estudiantes de esta universidad y de la Universidad Intercultural de Chiapas (UNICH), han llevado a cabo una serie de acciones de investigación y cooperación internacional sobre el turismo en la Selva Lacandona chiapaneca, en México.

La Universidad Intercultural de Chiapas (UNICH) y el convenio UA-UNICH

La UNICH se estableció el 1 de diciembre de 2004, siendo la segunda institución de educación superior intercultural de México. Se trata de una Institución de Educación Superior Pública y Descentralizada del Gobierno del Estado, cuya sede central se encuentra en la ciudad de San Cristóbal de las Casas, uno de los municipios de más alta densidad de población indígena y centro de una vasta región poblada por diversos grupos originarios. Basada en el modelo educativo intercultural, la UNICH "forma profesionistas de calidad, con valores, compromiso social y dominio de lenguas originarias (...) a partir de la integración de conocimientos de los pueblos originarios y científicos para contribuir a la construcción de una sociedad con mejor calidad de vida" (UNICH, 2014).



Las razones que impulsan la creación de las Universidades Interculturales en México, según una de sus principales promotoras, la socióloga mexicana Sylvia Schmelkes⁷ (2008), son las propias demandas de los pueblos originarios, la limitada presencia indígena en las universidades del país, y el acusado desequilibrio geográfico nacional. En Latinoamérica, en general, son muy pocas las instituciones de educación superior que incorporan las lenguas, saberes, modos de aprendizaje y necesidades de investigación de los pueblos originarios. El acceso a la educación superior para los indígenas sigue muy limitada. La ausencia de estadísticas fiables sobre las poblaciones originarias obstaculiza aún más el estudio de su participación, pero existen múltiples razones que dificultan su acceso como son la discriminación racial, la situación económica desventajosa, la marginación asociada a las diferencias lingüísticas, la localización en parajes geográficamente aislados o dispersos, o la invisibilidad que les confiere la pobreza urbana (Mato, 2008).

En México, los Índices de Desarrollo Humano (IDH) por Estado muestran una clara relación de proporción inversa, donde a mayor población indígena, más bajos son los niveles de desarrollo, por lo que Chiapas con un 29'4% de la población perteneciente a algún grupo etnolingüístico originario presenta un claro ejemplo de estas circunstancias (PNUD, 2010). Según cifras oficiales, 63% de la población sufre algún rezago educativo, con el mayor índice de analfabetismo del país. Estas cifras aumentan cuando se trata de población indígena, pues 25% no sabe leer ni escribir. En el caso de las mujeres este índice asciende al 32% y si además, estas mujeres sólo hablan su lengua materna, entonces el índice de analfabetismo alcanzan 43.3% (CDI, 2009). En las lenguas originarias el analfabetismo afecta casi a la totalidad de la población indígena, exceptuando un grupo muy reducido de hablantes que aunque son capaces de escribir su idioma, lo hacen con bastante arbitrariedad (Fábregas Puig, 2009). Según Schmelkes (2004:11-12), "las relaciones entre la cultura dominante y las minoritarias, nativas, se fundamentan en un gran prejuicio, claramente discriminatorio, de origen histórico: el que conduce a creer que la diferencia cultural y la pobreza constituyen un mismo fenómeno".

7 Coordinadora General de Educación Intercultural y Bilingüe de México desde su creación en 2001 hasta 2007, momento crucial para la aparición de las primeras UI, fue una pieza fundamental en la puesta en marcha de estas universidades al fomentar la conversación entre los resultados de la investigación científica, las demandas de las comunidades indígenas y las directrices del gobierno mexicano (Fierro Evans & Rojo Pons, 2012).



Ante estas condiciones, y tras años de políticas asimilacionistas por parte de los distintos gobiernos mexicanos, se imponía la necesidad de crear en Chiapas una institución educativa capaz de servir a los intereses de las comunidades indígenas, promover la revitalización de sus lenguas originarias y contribuir a la recuperación de sus saberes tradicionales. Los intelectuales indígenas apoyaron desde un principio el proyecto intercultural, convencidos de la capacidad de los jóvenes egresados de las escuelas medias, pero conscientes de las limitas posibilidades de acceso de estos, a los estudios universitarios (Fábregas Puig, 2009).

La Universidad Intercultural de Chiapas y la Universidad de Alicante firman un convenio de colaboración académica en 2008, tras un sondeo previo in situ, llevado a cabo en 2007, sobre el interés por parte de las comunidades indígenas y las posibilidades de investigación. El grupo de trabajo, que comenzó con dos investigadores, ha ido creciendo e incorporando especialistas de diversas disciplinas académicas como la antropología, la comunicación, la educación, la psicología, la geografía, el turismo y la fotografía⁸. Los distintos proyectos que se han gestado bajo este convenio se han llevado a cabo bajo unas premisas comunes: (1) la búsqueda de respuestas a las necesidades planteadas por las propias comunidades originarias de La Selva Lacandona; (2) la exploración de acciones de desarrollo local en turismo que puedan ser implementadas de manera eficaz en estas localidades; y (3) el interés por una investigación responsable y recíproca con los pueblos originarios.

Geográficamente, el área de influencia de las investigaciones se subscribe a la Selva Lacandona con los grupos originarios tzeltal, ch'ol y lacandón, que estaban desarrollando incipientes actividades turísticas. En un primer acercamiento, los investigadores tomaron contacto con líderes y empresarios turísticos de las comunidades de Lacanjá Chansayab (lacandones), Frontera Corozal (ch'oles) y Nueva Palestina (tzeltales) en 2007 y 2008, ampliando después el alcance a partir del 2009 a las otras dos comunidades lacandonas de Nahá y Metzabock.

⁸ El equipo de investigación en la etapa actual está formado por Domingo Gómez, María del Carmen Peña, María Gabriela López, Gilberto Ruiz, Fernando Vera, María Paz Such, María José Pastor y el fotógrafo Martín Barrios.



Metodología

Todos los procesos de esta investigación se han caracterizado por incluir una profusa revisión bibliográfica y documental, y un intenso trabajo de campo con las comunidades originarias. La revisión bibliográfica comprende tanto la exploración de archivos como de textos actuales. Entre los archivos destacamos la documentación y textos antiguos consultados en Na Bolom, la que fuera casa de la suiza Gertrude Duby y del danés Frans Blom. Fotógrafa y arqueólogo respectivamente, durante su vida profesional y hasta el final de sus días estuvieron vinculados a los lacandones. Hoy, su casa es sede de la Fundación que centraliza un archivo y un museo sobre la temática de los lacandones, además de un hotel comercial y un albergue gratuito para los miembros de esta etnia de paso por San Cristóbal de las Casas. También se consultó la documentación específica existente en la Biblioteca del INAH (Instituto Nacional de Antropología e Historia), situada en el Museo Nacional de Antropología de México, en el Distrito Federal. Por otro lado, se ha hecho un extenso seguimiento de la literatura académica sobre los pobladores de la Selva Lacandona, desde los autores más clásicos como los ya mencionados propietarios de Na Bolom, hasta los más actuales como el historiador Jan de Vos (2002), o los antropólogos Perera y Bruce (1985), Marion (1999), McGee (2002), o Boremanse (1998) entre otros. Igualmente se ha revisado la literatura sobre turismo en la Selva Lacandona destacando los trabajos sobre ecoturismo (Hernández Cruz, Bello-Baltazar, Montoya Gomez & Estrada Lugo, 2005; Reygadas et al., 2006), turismo comunitario (Gómez López, 2009) y temas relacionados con los atractivos turísticos como el manejo y conservación de ecosistemas (Kosoy, Corbera & Brown, 2008; Trench, 2009). Igualmente se han estudiado los innumerables informes técnicos de planificación y gestión generados por el Gobierno Mexicano y sus distintas agencias tanto los que afectan al desarrollo turístico de la selva como los que abordan la situación de los pueblos indígenas en México.

El trabajo de campo etnográfico realizado ha sido orientado hacia la descolonización y la participación indígena, incorporándose la antropología visual (Banks, 2001; Collier & Collier, 1986) como uno de los ejes característicos de nuestras investigaciones. Entre las técnicas empleadas están las propias de la etnografía como la observación participante, entrevistas e historias de vida, teniéndose en cuenta los puntos de vista emic y etic. En todo momento se trató de promover un paradigma des-



colonizador (Grosfoguel & Mignolo, 2008; Maldonado-Torres, 2008; Mignolo, 2006b; Smith, 2012), buscando la simetría de poderes y planificando los proyectos desde la perspectiva de las 4Rs de Kirkness y Barnhardt (1991): respeto, relevancia, reciprocidad y responsabilidad hacia las comunidades originarias. La participación se ha promovido desde la metodología de la investigación-acción participativa (IAP) con la intención de involucrar a los agentes locales en el proceso de aprendizaje y obtención de resultados.

El papel de la IAP en el convenio UA-UNICH

Aunque tiene sus orígenes en la teoría de la investigación-acción de Kurt Lewin (1946), la IAP como metodología de lucha social y política empieza a extenderse por Latinoamérica de la mano de Paulo Freire en los años 70, bajo el argumento de que los pobres y marginados están capacitados para analizar su propia realidad; se infiere que esta capacidad puede ser utilizada para su empoderamiento (1968/1970).

Las metodologías de investigación basadas en la acción son una forma de búsqueda colectiva y auto-reflexiva donde los participantes, en situaciones socialmente desfavorecidas, utilizan sus propios conocimientos y habilidades para salir de esa situación (Kemmis & McTaggart, 2005). Según Reason y Bradbury (2008:1), la IAP “seeks to bring together action and reflection, theory and practice, in participation with others, in the pursuit of practical solutions to issues of pressing concern to people, and more generally the flourishing of individual persons and their communities”⁹.

El proceso seguido en estas metodologías se puede explicar de forma básica en una secuencia de espirales, cada una de ellas marcada por los mismos cuatro pasos: (1) planificación de un cambio; (2) actuación en la búsqueda de ese cambio; (3) observación de los efectos que la actuación ha tenido sobre el cambio que se quiere acometer; para continuar con un (4) acto de reflexión colectiva sobre el proceso completo para poder decidir los siguientes pasos que hay que acometer. Así se iniciaría una nueva etapa de planificación de cambio para perpetuar de forma continua la espiral (Kemmis & McTaggart, 2005).

9 “Busca reunir la acción y la reflexión, la teoría y la práctica, con la participación de los demás, en la búsqueda de soluciones prácticas a los problemas apremiantes de las personas, y más allá la prosperidad de las personas y de sus comunidades” (traducción de las autoras).



Los ciclos de la IAP en el convenio UA-UNICH

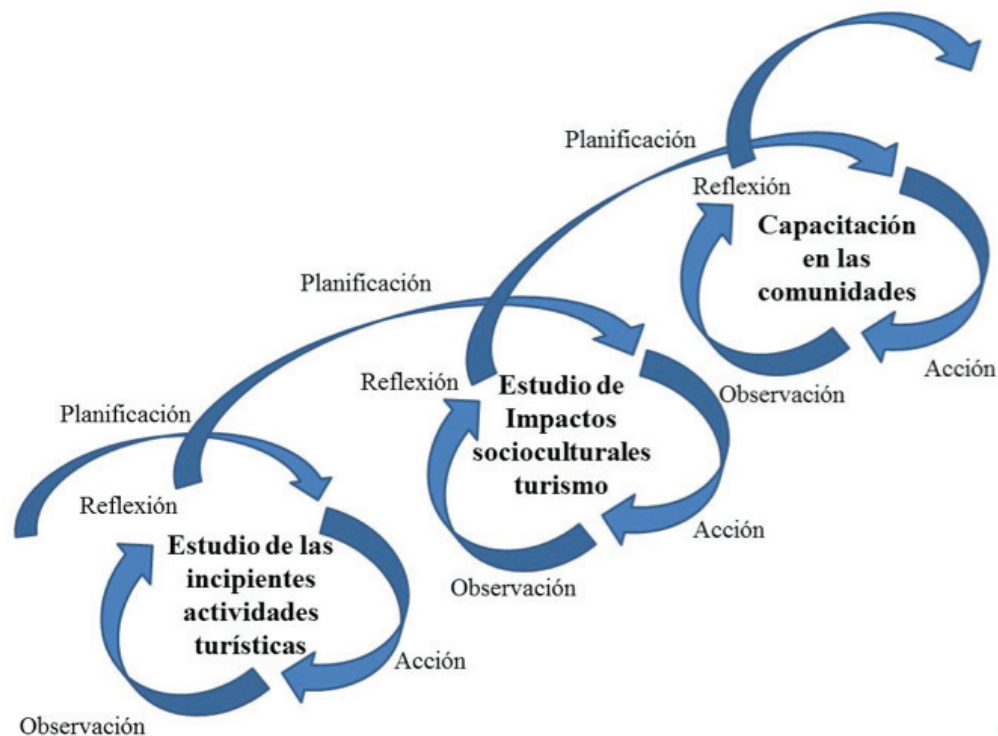
En nuestro caso, los primeros dos años de trabajo del equipo de investigación se centraron en la exploración de las incipientes líneas de desarrollo turístico de las comunidades seleccionadas. El trabajo etnográfico y participativo a nivel comunitario permitió a los investigadores entender el entramado socio-cultural y empresarial de las distintas localidades a las que se accedió, además de generar vínculos de confianza y respeto mutuo, imprescindibles para la obtención de resultados de carácter científico y práctico.

En esta primera fase se observó que el turismo, unido a otros aspectos como la globalización, las nuevas tecnologías o la apertura de nuevas carreteras en el centro de la Selva Lacandona estaba acelerando los procesos de cambio y transformación comunitaria. Tras una reflexión con los miembros de las comunidades, se decidió iniciar un nuevo estudio que profundizara en los impactos socio-culturales que el turismo estaba generando entre las poblaciones indígenas. Como parte del estudio de carácter antropológico se realizaron además una serie de documentales para plasmar los procesos de cambio que las comunidades estaban viviendo.

Al devolver a la comunidad los resultados de esta fase del estudio, en formato de libros y documentales, y en sucesivos debates que se sucedieron tras las proyecciones, los miembros de la comunidad vieron la necesidad de reforzar su formación en la gestión del turismo indígena. Veían en la formación una vía para controlar los impactos negativos del turismo, así como una alternativa a la dependencia generada desde el gobierno (Moscardo, 2008b). Un mayor conocimiento de los procesos y la gestión les permitiría reforzar sus entramados turísticos sin depender de fondos de cooperación y ayudas gubernamentales, así como un mayor control sobre las decisiones ante las administraciones. Estas conclusiones llevaron al equipo de investigación a planificar una nueva fase en el proyecto de cooperación con las comunidades indígenas de la Selva Lacandona orientada a la capacitación turística.



Figura 1: Ciclos del proyecto



Fuente: Elaboración propia.

Capacitación en las comunidades de la Selva Lacandona

El presente artículo se centra en la justificación teórica, desarrollo metodológico, lógica didáctica e implementación de una sola etapa dentro del proceso más amplio y complejo de investigación ya mencionado. Esta fase aborda la preparación, impartición y posterior análisis de los talleres de capacitación en gestión turística, impartidos a la población local de diversas comunidades de la Selva Lacandona de etnias lacandona y ch'ol.



Educación no formal

Nos interesamos en las formas de aprendizaje generadas a partir de la denominada “pedagogía del oprimido” (Freire, 1968/1970), que genera una línea de educación popular seguida, en etapas ulteriores, por autores como García-Huidrobo, Latapí o Rodríguez Brandão. Esta forma de enseñanza, dirigida a aquellos grupos sociales limitados en recursos, se basa en una serie de rasgos comunes: el análisis político y social, las experiencias colectivas e individuales propias y un concepto de educación relacionado con habilidades o calificaciones concretas (Torres, 1995).

Para realizar los talleres, que se llevaron a cabo en la Selva Lacandona, enmarcamos el proceso didáctico, no formal, dentro del ámbito en el que orientamos nuestros trabajos: la descolonización de la ciencia; priorizando para ello los saberes de los pueblos originarios a fin de que, a través de sus propios conocimientos, puedan generar otros que les resulten útiles para el desarrollo local que quieren gestionar por sí mismos.

La educación no formal puede definirse, según menciona Torres (1995:20) citando a belle hooks, como “cualquier actividad educativa organizada y sistemática llevada a cabo fuera del marco del sistema con el objeto de ofrecer tipos selectos de aprendizaje a subgrupos particulares de la población”. Se consideró que cada sesión debía adaptarse totalmente al grupo con el que se realizaba y también al número de personas y al tipo de turismo que se estaba desarrollando en cada localidad. Podríamos hablar de talleres a la carta, diseñados a partir del conocimiento previo obtenido de cada localidad a través de la investigación realizada previamente.

Planificación: propuesta didáctica

Siguiendo con los valores propios de las investigaciones iniciadas entre la UA y la UNICH, esta nueva fase suponía una continuación lógica, dado el valor que le conferimos a la formación de la población local. Consideramos fundamental el manejo de conocimientos básicos y especializados sobre gestión, patrimonio cultural y natural, así como la elaboración del producto turístico, todo ello a partir de la propia cultura y del territorio que se ocupa. Formar actores locales en los distintos



ámbitos del turismo como manera de evitar intermediarios que se apropien de los beneficios. Hablamos de un tipo de desarrollo endógeno en el que los auténticos protagonistas sean los habitantes del lugar, capaces de realizar acciones vinculadas al turismo con las que se minimicen los impactos negativos del mismo, facilitando los positivos, todo ello bajo el control de una población preparada para gestionar sus propios recursos.

Nuestro planteamiento para la capacitación en las comunidades incluye tanto a mujeres como a hombres, jóvenes y adultos; personas dispuestas a dedicar una parte de su actividad laboral a un sector económico poco conocido por ellos, pero del que son conscientes que pueden sacar provecho adquiriendo unas capacidades, mediante procesos de enseñanza-aprendizaje, que luego podrían aplicar directamente, sin intermediarios, en el desarrollo local. Ahora bien, uno de los objetivos de este tipo de talleres debe ser lograr que los implicados, a través de la puesta en práctica de sus propios saberes tradicionales, generen nuevos conocimientos útiles para la planificación y la gestión turísticas.

La capacitación tiene que ver con la activación de aquello que, formando parte de su tradición, deseen consciente y voluntariamente, que sea conocido y disfrutado por otros: los visitantes. Pero superando los estereotipos esencialistas que a menudo buscan los turistas. Por ejemplo, entre los lacandones sus túnicas blancas, el cabello largo o los rituales ancestrales; entre los ch'oles los tejidos y los bordados.

Nuestra propuesta incluye la visión de que el turismo no puede ser la panacea del desarrollo local, a causa de algunos de sus rasgos más característicos como la estacionalidad, la sensibilidad del sector a influencias externas, los cambios en las políticas de estado, entre otras. Por esto, sus actividades tradicionales como la ganadería, la agricultura, la apicultura, etc., deben continuar y compaginarse con las turísticas.

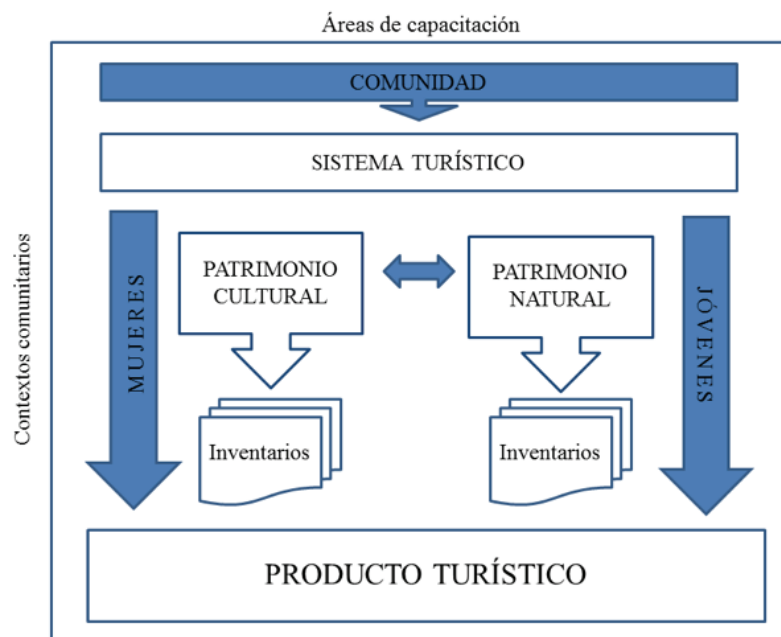
En función de la experiencia del equipo docente en combinación con los conocimientos sobre la zona de estudio, adquiridos en etapas previas del proceso de investigación, se convino en el desarrollo de un modelo de capacitación propio. Este modelo didáctico combina distintos aportes, con la intención de preparar a los miembros de la comunidad en varios aspectos del conocimiento turístico y así introducirles en las pautas del diseño y creación de productos autóctonos. El modelo partiría de una puesta en común sobre los elementos básicos del sistema turístico en contextos comunitarios,



el reconocimiento y la valoración de los atributos culturales y naturales del patrimonio común para, después de elaborar unos inventarios comunitarios, llegar a la fase creativa del diseño de producto.

Este modelo prevé también la necesidad de reforzar la capacitación sobre dos grupos cuyas voces se han visto tradicionalmente silenciadas en la Selva Lacandona: las mujeres y los jóvenes. Los estudios previos en la zona habían mostrado cómo el turismo estaba enfrentando a estos dos grupos a retos y expectativas desconocidas anteriormente. Por una parte, para las mujeres el turismo estaba abriendo espacios de inclusión. Por ejemplo, a través de la elaboración y comercialización de artesanías, las mujeres están adquiriendo un nuevo protagonismo y cierta autonomía desconocida anteriormente. Por su parte, los jóvenes, relegados a un segundo plano por las pautas tradicionales de una sociedad gerontocrática, sienten que su creatividad y energía emprendedora puede ser muy positiva en la nueva industria y comienzan a revelarse contra las normas establecidas, exigiendo mayor capacidad de decisión en la gestión turística (Pastor Alfonso, 2011a).

Figura 2: Modelo de capacitación



Fuente: Elaboración propia.



A partir de este modelo se decide planificar un “Curso para Agentes Locales” con seis módulos formativos, estructurados en forma de talleres participativos y siguiendo cada uno de los enfoques temáticos mencionados. Para ello, se divide la responsabilidad de diseñar los talleres entre los distintos profesores del equipo de investigación de la UA y de la UNICH en función de su área de especialización. Un séptimo miembro del equipo de investigación, el fotógrafo Martín Barrios sería el encargado de apoyar gráficamente los textos didácticos generados y realizar exposiciones, producto del trabajo en las comunidades.

Acción: del diseño a la implementación

Los materiales docentes se elaboraron a partir de una ficha con un esquema común, en donde cada formador pudiera enfocar independientemente su trabajo en función de la temática, la población y el contexto, aportando al mismo tiempo unidad a los contenidos. Este equilibrio entre los módulos buscaba facilitar el seguimiento por parte de los participantes para que, a pesar de la variedad de temas, estilos e incluso acentos de los docentes, percibieran las distintas áreas como partes de un todo común imposible de disociar en la actividad turística.

La estructura de los talleres respondía a los siguientes epígrafes: justificación del módulo; beneficios para los asistentes; objetivos generales y específicos; estructura de los temas teóricos (agrupados en contenidos de dos unidades, para un total de dos horas); actividades propias del taller y presentación del producto final derivado de cada taller. En cada uno de los cinco primeros talleres individuales se trabajó hacia la realización de un producto final (mapas del sistema turístico, inventarios de recursos naturales y culturales, roles de género y mapas de espacios de control). Los resultados de los distintos talleres conformaron las piezas de un mosaico necesario para la elaboración del producto turístico. Finalmente, cada uno de los módulos incorporaba una serie de referencias bibliográficas para apoyar la formación de los participantes, con la condición de ser accesibles de forma gratuita en Internet, facilitando así el acceso a los materiales para los miembros de la comunidad. El lenguaje debía ser sencillo y claro, lo más conciso posible, pensado para los asistentes y su contexto, por lo que todos los autores incorporaron modismos propios del castellano hablado en México, así como ejemplos cercanos a la realidad del entorno.



Edición de los materiales didácticos

En un intento de reciprocidad hacia la comunidad y con el objetivo de prolongar los efectos de la capacitación en las comunidades, se preparó la edición de un libro que reuniera todos los talleres a impartir. Dicho libro fue editado con fondos de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Se imprimieron 1.000 ejemplares que se repartieron entre los participantes, además de ser enviados a bibliotecas y centros de investigación turísticos de distintas universidades internacionales.

Para tener una mayor repercusión en las comunidades, el libro fue publicado en las lenguas de los participantes, lacandón y ch'ol, además en castellano. Un elevado número de habitantes de la Selva Lacandona no habla el español, especialmente las mujeres, que se ven marginadas de gran parte de las acciones de formación por las limitaciones lingüísticas. Posiblemente, entre las personas que no hablan español se encuentran también los mayores índices de analfabetismo, por lo que es muy probable que tampoco tengan acceso directo a la lectura de los materiales en su propia lengua. Sin embargo, la experiencia nos demostró el alcance que podían tener estas iniciativas. En una visita anterior a las comunidades lacandonas, cuando se entregó a sus legítimos propietarios la información recogida durante la investigación, en forma documental, exposición fotográfica y libro traducido a sus lenguas, fue sorprendente la gran acogida que este último tuvo entre mujeres y niños. Los múltiples documentos fotográficos tomados en las comunidades que ilustraban el texto y el reconocimiento de las palabras en lengua originaria despertaron el interés y la curiosidad de todos, por lo que madres, hijos y esposos se buscaban en las fotos y se leían unos a otros en los textos.

Además de la finalidad práctica, la traducción de los textos supone un intento por parte del equipo de investigación de contribuir a la descolonización del saber. De acuerdo con Mignolo (2006a), las lenguas dominantes del pensamiento científico son una herencia del pasado imperial. A través de la hegemonía lingüística se van perpetuando los modelos de dominación colonial, donde el eurocentrismo divide los saberes entre superiores (científicos) e inferiores (locales), desprestigiando cualquier intento de pensamiento crítico en lenguas originarias.



Esta acción supuso un importante avance en la revitalización de los saberes locales, ya que la traducción de textos didácticos sobre turismo exigió de los traductores, una labor de investigación, adecuación e incluso acuñación de nuevos vocablos para adaptar el lenguaje local a la industria turística. La labor de traducción fue especialmente compleja del español al maya lacandón, ya que este lenguaje ancestral carece de palabras propias para designar la mayor parte de los conceptos asociados al turismo. La labor de la traductora, una joven lacandona licenciada en Turismo Sustentable por la UNICH, requirió, además de un profuso trabajo de investigación, llegar a acuerdos con la comunidad para encontrar las palabras en la lengua tradicional que más se adecuaran al nuevo fenómeno turístico¹⁰.

Es pronto para conocer el impacto que estas traducciones puedan tener en aras de la preservación de la lengua, pero sin duda supone un intento de frenar el empleo de préstamos lingüísticos para dar respuesta a la necesidad de nuevas palabras, tan común en la industria turística.

Impartición de los talleres en las comunidades

En enero de 2012, con todos los materiales listos y la confirmación de fechas en cada localidad, se inició un nuevo viaje del equipo de investigación a la selva. Siete miembros conformaron el equipo de trabajo. Los seis docentes que prepararon los materiales didácticos estarían encargados de llevar a cabo su impartición, contando en Nahá con la colaboración de un grupo de tres estudiantes de la UNICH, que realizaron sus prácticas contribuyendo en tareas de soporte y dinamización. El fotógrafo Martín Barrios fue el encargado de recoger documentación etnográfica de carácter gráfico para continuar con la labor de antropología visual que siempre ha acompañado este proyecto. Además, de ser el responsable de presentar su exposición fotográfica “Diversidad Cultural en Chiapas”, que reúne los resultados de las etapas previas del trabajo de campo, actividad que resulta atractiva para toda la comunidad.

10 La traducción a la lengua ch’ol fue realizada por el profesor de la Universidad Intercultural de Chiapas Miguel Méndez Torres, perteneciente a esta etnia. La traducción al maya lacandón estuvo a cargo de Adriana García Cruz, miembro de la comunidad lacandona de Nahá y licenciada en Turismo Sustentable en la misma universidad.



Siguiendo el protocolo comunitario para llevar a cabo actuaciones de cualquier tipo dentro de la comunidad, se expusieron las características de esta nueva fase del proyecto a los líderes de las tres localidades a las que acudimos para impartir los talleres –Nahá, Lacanjá Chansayab y Frontera Corozal– quienes, tras aceptar la propuesta, hicieron públicos nuestros planes al resto de la comunidad. Tanto la localidad de Nueva Palestina como la de Mezabook no participaron en este proyecto por razones que hemos detallado en otro texto (ver Pastor-Alfonso & Espeso-Molinero, 2013).

Las acciones docentes se realizaron en espacios públicos, acordados por las comunidades, como escuelas, o en lugares vinculados al turismo, como restaurantes cedidos por algunos empresarios, y en los horarios de mayor conveniencia para la población. Los mismos locales se aprovecharon para presentar la exposición fotográfica. A la hora de asistir al proceso formativo se sumaron a los agentes ya activos otras personas interesadas en incorporarse a esta actividad en alguna de sus vertientes.

Los talleres se impartieron en un orden lógico, siguiendo el modelo didáctico, de tal forma que los asistentes pudieran ir conociendo las diferentes temáticas específicas, al mismo tiempo se iban incorporando elementos aportados por los participantes, relacionados con sus saberes tradicionales y su experiencia en la actividad turística (ver tabla 1).

Al finalizar cada uno de los talleres se abrió un espacio de debate en donde se expusieron, por parte de formadores y asistentes, diversos puntos de interés surgidos de la actividad, así como la aportación de nuevas ideas de los participantes, quienes proporcionaron sugerencias que han sido tomadas en cuenta para los siguientes pasos del proyecto. Más adelante, en la sección “Observación” de este apartado, se hace referencia a estas reflexiones conjuntas. Quisiéramos destacar que en la clausura de los talleres se invitó a cada uno de los asistentes locales a recoger un ejemplar del libro editado para esta actividad en sus lenguas originarias, al mismo tiempo que se les agradeció personalmente su participación en el proceso, valorando sus conocimientos y agradeciendo sus contribuciones fundamentales para el trabajo. Otros aspectos relacionados con la actividad se están desarrollando por parte de las autoras en nuevos escritos referentes al análisis.



Tabla 1. Desglose de los talleres para el Curso para agentes locales: Interpretación del patrimonio. Comunidades, territorio y turismo en la Selva Lacandona.

<i>Título del taller</i>	<i>Docente</i>	<i>Institución</i>	<i>Objetivos generales</i>	<i>Objetivos específicos</i>
Funcionamiento del sistema turístico en contextos comunitarios	Domingo Gómez López	UNICH	Identificar el funcionamiento de los diferentes elementos del sistema turístico a nivel comunitario, para mejorar la calidad de la prestación de servicios atendiendo las necesidades y deseos de los turistas.	• Reconocer los diferentes elementos del sistema turístico a nivel comunitario. • Identificar el funcionamiento de la actividad turística en la comunidad de los actores locales participantes. • Evaluar la potencialidad del mercado turístico en la comunidad y su impacto a nivel regional.
Interpretación del patrimonio natural	María Paz Such Climent	UA	Capacitación para emprender y gestionar proyectos de desarrollo turístico, que participen de los principios de la sostenibilidad y desarrollo local integrado.	• Proporcionar los conocimientos necesarios para llevar a cabo una valoración de la naturaleza en todas sus dimensiones. • Explicar la peculiar relación de la actividad turística con los recursos naturales en el contexto de la sostenibilidad. • Desarrollar habilidades para abordar la puesta en valor del medio natural a través de las técnicas de la interpretación, buscando un mejor aprovechamiento de la naturaleza y de sus recursos, como activos sobre los que fundamentar experiencias ecoturísticas.
Interpretación del patrimonio cultural	María José Pastor Alfonso	UA	Comprender la interpretación del patrimonio cultural como un incentivo de los desplazamientos turísticos.	• Valorar la cultura como factor esencial de la identidad. • Reconocer y poner en valor las manifestaciones culturales vivas. • Lograr motivar, a través de la organización de visitas guiadas, el conocimiento y el disfrute de los diversos elementos del patrimonio cultural.

Continúa...



<i>Título del taller</i>	<i>Docente</i>	<i>Institución</i>	<i>Objetivos generales</i>	<i>Objetivos específicos</i>
Re-conociéndonos en colectivo trabajamos mejor	Gabriela López Suárez	UNICH	Fortalecer la confianza de las mujeres a partir del re-conocimiento de su participación en el turismo local, del fomento a la equidad de género y del trabajo colectivo.	• Valorar la participación de las mujeres partiendo de la equidad de género. • Reflexionar en torno a las capacidades de las mujeres en el campo laboral del turismo. • Incentivar la colaboración de las mujeres en actividades relacionadas con el turismo a través del trabajo colectivo.
Elaboración de propuestas a partir de nuestra identidad. ¿Cómo nos identificamos los jóvenes con nuestros espacios y territorios?	María del Carmen Peña Cuanda	UNICH	Construir propuestas de uso de espacios comunitarios destinadas al turismo, que partan del sentimiento de pertenencia a un territorio.	• Reflexionar sobre la identidad colectiva como marca de diferenciación respecto a otros grupos. • Reconocer la relación entre la propia identidad, “¿Quiénes somos?”, los espacios que usamos y el territorio en el que vivimos. • Identificar los espacios de uso exclusivo para los integrantes de la comunidad y distinguirlos de los que se quieren compartir con los turistas. • Diseñar propuestas, para el uso turístico de espacios, que partan del reconocimiento de una identidad colectiva.
Producto turístico cultural	M. Pilar Espeso Molinero	UA	Entender la importancia de la creación de productos imaginativos, respetuosos, experienciales y estrechamente ligados a la propia cultura como herramienta de desarrollo cultural, social y económico.	• Reconocer cualquier recurso cultural como elemento capaz de convertirse en producto turístico. • Valorar la importancia del desarrollo imaginativo para conseguir la diferenciación de destinos. • Combinar la observación de nuestros valores patrimoniales y nuestra propia imaginación para crear productos turísticos de éxito.

Elaboración propia. Fuentes (Gómez López, 2011:16; Such Climent, 2011:5-36; Pastor Alfonso, 2011b:62; López Suárez, 2011:84; Peña Cuanda, 2011:111; Espeso-Molinero, 2011:134).



Observación

Al igual que la mayor parte de los trabajos de investigación en zonas rurales, las acciones del equipo UA-UNICH en la Selva Lacandona han estado siempre sometidos a una serie de limitaciones. Aunque actualmente casi todos los caminos de terracería han sido sustituidos por calzadas, con lo que la climatología desfavorable ya no afecta tanto en los traslados y las comunicaciones mejoran con teléfonos vía satélite e incluso conexiones a Internet en la mayor parte de las localidades, esta fase del proyecto se vio afectada por circunstancias adversas. Debido al clima: fuertes tormentas y un tornado, el viaje a la selva tuvo que ser retrasado, por lo que no sólo cambió la programación que se había establecido con las comunidades, sino que además la permanencia en cada localidad se vio reducida y con ella el tiempo disponible para los talleres.

El cambio de agenda y la dificultad de comunicación una vez en la selva afectó especialmente a las acciones de capacitación en Frontera Corozal, donde sólo una vez iniciados los talleres y ante la falta de asistencia, tuvimos constancia de que nuestra acción estaba coincidiendo con una reunión de vital importancia en el seno de la comunidad. La mayor parte de los empresarios turísticos se unieron a los talleres una vez finalizada ésta y no tuvieron problema para incorporarse al proceso creativo con buenos resultados, pero obviamente los objetivos de la capacitación se vieron afectados. Por otra parte, sorprendió la ausencia de las mujeres. En Frontera, el equipo de investigación había trabajado con anterioridad con la cooperativa de mujeres bordadoras, muy resueltas y activas, sin embargo, descubrimos en este viaje, tras una visita a la sede, que debido a cuestiones de liderazgo dentro de la organización, las actividades de la cooperativa se habían deteriorado.

En la comunidad de Nahá, las ausencias vinieron protagonizadas por el colectivo de los jóvenes. Los mismos muchachos que habían insistido en su interés por la industria turística en fases anteriores, ignoraban ahora nuestra propuesta. Cuando tratamos de ponernos en contacto con ellos, los encontramos ebrios y sin interés por la actividad de capacitación. La razón de su cambio de interés, tiene su base en las nuevas políticas de protección medio-ambiental que ya discutimos en otro trabajo (ver Pastor Alfonso et al., 2012) y que desde nuestro punto de vista están relacionadas con el paternalismo tan extendido en estas zonas.



En Lacanjá Chansayab, la asistencia no supuso ningún inconveniente. La dificultad vino a la hora de elegir el lugar donde llevar a cabo los talleres. A pesar de existir varias asociaciones de considerable importancia, en Lacanjá se dan también situaciones de competencia empresarial. En las visitas a la selva, el equipo de investigación siempre ha utilizado los servicios de hospedaría y restauración de los empresarios indígenas, tratando de equilibrar en la medida de lo posible el consumo entre los distintos operarios, distribuyendo lo mejor posible el beneficio económico directo. A pesar de los esfuerzos del equipo por mostrar una actitud equitativa, en esta ocasión, un empresario se sintió ofendido al no elegir para los talleres su recién estrenada infraestructura para congresos y reuniones, sin duda las mejores instalaciones para este tipo de eventos en la comunidad. Sirva esto como ejemplo de lo difícil que es para un equipo de investigadores externos entender las dinámicas internas de relación, poder y prestigio entre los miembros de los grupos indígenas.

Reflexión

Medir los impactos de una acción de capacitación a corto plazo no tiene sentido, pero todo proceso de IAP debe finalizar con la reflexión que pueda llevar a la siguiente fase de trabajo. Una de las pocas formas de evaluar el proyecto pasa por el análisis de la asistencia, la participación y la satisfacción de los convocados. En las tres comunidades pudimos observar gran interés por parte de los participantes que además demostraron satisfacción, compromiso y un claro sentido creativo. Sin embargo, en los tres ejemplos encontramos ausencias destacables que, como hemos mencionado, muy poco tienen que ver con la calidad o interés de la acción de capacitación.

Gracias al dilatado proyecto de investigación turística y antropológica que viene llevándose a cabo por el equipo de la UA-UNICH en la Selva Lacandona, se han establecido una serie de relaciones de confianza y respeto mutuo con los miembros de la comunidad que facilitan la ejecución de los proyectos. Diversos miembros de la comunidad han colaborado con el equipo desde sus inicios y se han convertido a lo largo de los años en la contraparte comunitaria del equipo de investigación. No sólo han dado un apoyo de incalculable valor al equipo, sino que se han involucrado por completo en el proceso de investigación y comparten sus objetivos. Pero estas relaciones tan positivas no evitan que el equipo se vea sorprendido constantemente por dinámicas internas, ajenas a la investigación, pero que sin duda pueden empañar sus resultados. En todos los casos presentados, elementos



externos a la propia acción de investigación influyeron de una manera u otra en los resultados científicos, por lo que de cara a una siguiente fase de investigación no deben descuidarse los siguientes aspectos:

- Dado el interés demostrado por los participantes, la necesidad de oferta complementaria en la selva y las muestras de capacidad creativa de los operarios indígenas, sería de gran interés continuar con la investigación sobre la capacitación y procesos implicados en el diseño de productos turísticos de carácter étnico entre grupos indígenas.
- Durante los talleres de productos étnicos, al trabajar en comunidad, la competencia entre empresarios impidió que el proceso creativo pasara de las fases meramente imaginativas, por lo que no se llegó a planteamientos serios de implementación. Es aconsejable que los equipos de trabajo sean más pequeños y más cohesionados, a fin de conseguir una auténtica profundización en las opciones que el diseño de nuevos productos abre para los empresarios. Consideramos que la libertad de expresión e ideación, sin miedo a la competencia, es fundamental para obtener resultados reales, especialmente en un primer acercamiento al diseño de productos turísticos, por lo que sería interesante explorar la capacitación a nivel empresarial.
- La evolución de los distintos grupos y asociaciones a nivel local afecta al interés mostrado por los empresarios turísticos, por lo que es importante contar con agentes que muestren una clara vocación por el servicio, impidiendo así que los resultados de la investigación se vean afectados por otros aspectos. Por tanto, una fase de investigación centrada en los empresarios más comprometidos con el proyecto podría facilitar el análisis de los resultados académicos, favoreciendo a largo plazo el impacto sobre las comunidades.
- A pesar de los problemas que se presentaron ante la elección de establecimiento en Lacanjá Chansayab, se considera que la política de equidad en la elección de proveedores, que siempre ha mantenido el equipo de investigación, sigue siendo aconsejable para fases sucesivas. Sin embargo, se podría considerar un modelo de capacitación a nivel empresarial, residiendo los investigadores en cada uno de los establecimientos turísticos durante un periodo fijo, para así continuar con el deseo de equidad en el reparto de beneficios directos. Este sistema permitiría, además, compaginar las labores de investigación, con el resto de agendas particulares de cada empresario, adaptando, más fácilmente, la investigación a las exigencias de los negocios turísticos.



Siguiendo estas pautas sería necesario iniciar una nueva fase de planificación para continuar con la espiral de la IAP, centrada esta vez en la capacitación técnica en habilidades específicas de especial necesidad (Moscardo, 2008b).

Conclusiones

Aun siendo reconocida, como un área de crucial importancia para el desarrollo sostenible del turismo rural e indígena, los procesos de capacitación comunitaria han sido largamente ignorados por la academia del turismo. Este artículo presenta un ejemplo de capacitación colaborativa con el fin de explorar algunos de los elementos críticos de los procesos de formación turística en áreas remotas. Respondiendo a la solicitud expresa de las propias comunidades, este trabajo integra el objetivo dual de la IAP (Reason & Bradbury, 2008). Por un lado busca, a través de la acción y la reflexión, soluciones que contribuyan al bien común. Por otro, el análisis cuidadoso del propio proceso aspira a promover los objetivos de la ciencia social, cooperando a una mejor comprensión de las necesidades, características y retos de la capacitación turística en países no industrializados.

La necesidad de engranar los programas de capacitación dentro de procesos participativos más amplios está fuera de toda discusión. Sin embargo, como muestra este trabajo, las relaciones intercomunales afectan en cualquier proceso participativo, por lo que deben ser siempre tenidas en cuenta a la hora de organizar acciones externas. En este sentido, es crucial la participación y consenso de los líderes comunitarios, así como la progresiva incorporación de jóvenes universitarios indígenas preparados para tomar el relevo de los capacitadores externos. Las aportaciones a este proyecto de los estudiantes en prácticas de la UNICH, así como de la joven traductora lacandona, egresada de esta misma universidad, pone de manifiesto la importancia de la educación intercultural para la revitalización de saberes y el futuro de la capacitación en comunidades.

Este proyecto muestra la necesidad de prestar especial interés por los grupos tradicionalmente relegados en las gerontocracias, como son las mujeres y los jóvenes. Además de crear contenidos específicos para estos grupos, es necesario generar espacios de diálogo y participación para que estos miembros de la comunidad puedan expresarse con independencia, control y autonomía.



Para prolongar los efectos de la capacitación, se propone la edición de materiales lectivos adaptados a los contextos locales, escritos en lenguas originarias e ilustrados con material fotográfico de la propia comunidad. Además de incidir en el proceso de formación, los materiales así concebidos dan protagonismo a los miembros de la población, contribuyendo a la autoestima y el sentido de comunidad.

Una capacitación turística, planificada desde la propia demanda participativa, basada en los recursos culturales, naturales y de conocimiento tradicional de la comunidad y estructurada en torno a la habilidad creativa de los participantes contribuye a la revitalización de saberes, el refuerzo de la autoestima de los participantes y al aprendizaje cooperativo de los conceptos necesarios para promocionar una industria turística sostenible.

La investigación académica en colaboración con las comunidades, con la consiguiente devolución del conocimiento científico a sus legítimos propietarios, contribuye al desarrollo endógeno de las comunidades a la vez que coadyuva a la descolonización de los saberes.



Referencias

- Aref, F. (2011). Barriers to community capacity building for tourism development in communities in Shiraz, Iran. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(3), 347-359.
- Aref, F. & Redzuan, M. (2009). Assessing the level of community participation as a component of *community capacity building for tourism development*. *European Journal of Social Sciences*, 8(1), 68-75.
- Aref, F., Redzuan, M. & Emby, Z. (2009). Assessing sense of community dimension of community *capacity building in tourism development in Shiraz, Iran*. *European Journal of Social Sciences*, 7(3), 126-132.
- Aref, F., Redzuan, M. & Gill, S. S. (2009). Community skill & knowledge for tourism development. *European Journal of Social Sciences*, 8(4), 665-671.
- Aref, F., Redzuan, M. & Gill, S. S. (2010). Dimensions of community capacity building: A review of its *implications in tourism development*. *Journal of American Science*, 6(1), 172-180.
- Banks, M. (2001). *Visual methods in social research*. London: SAGE Publications.
- Bennett, N., Lemelin, R. H., Koster, R. & Budke, I. (2012). A capital assets framework for appraising and building capacity for tourism development in aboriginal protected area gateway communities. *Tourism Management*, 33(4), 752-766. doi:10.1016/j.tourman.2011.08.009
- Boremanse, D. (1998). *Hach Winik: The Lacandon Maya of Chiapas, southern Mexico*. New York, NY: University Press of Colorado.
- Briedenhann, J. & Wickens, E. (2004). Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas-vibrant hope or impossible dream? *Tourism Management*, 25(1), 71-79. doi:10.1016/S0261-5177(03)00063-3



- CDI (2009). *Los indicadores-indicadores socioeconómicos*. Disponible en http://www.cdi.gob.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=215&Itemid=54
- Chaskin, R. J. (2000). Building community capacity: A definitional framework and case studies from a comprehensive community initiative. *Urban Affairs Review*, 36(3), 291-323. doi:10.1177/10780870122184876
- Collier, J. & Collier, M. (1986). *Visual anthropology: Photography as a research method*. Albuquerque: University of New Mexico Press.
- de Vos, J. (2002). *Una tierra para sembrar sueños: Historia reciente de la selva lacandona*. México: Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social.
- Espeso-Molinero, P. (2011). Taller 6: Producto Turístico. In M. J. Pastor Alfonso (Ed.), *Interpretación del Patrimonio. Comunidades, Territorio y Turismo en la Selva Lacandona: Curso para Agentes Locales* (pp. 129-155). Alicante: Aguaclara.
- Fábregas Puig, A. (2009). Cuatro años de educación superior intercultural en Chiapas, México. In D. Mato (Ed.), *Instituciones Interculturales de educación superior en América Latina. Procesos de construcción, logros, innovaciones y desafíos* (pp. 251). Caracas: Instituto para la Educación Superior en América Latina y Caribe (IESALC), UNESCO.
- Fierro Evans, M. C. & Rojo Pons, F. (2012). An intercultural education for Mexico: Career and contributions of Sylvia Schmelkes. *Curriculum Inquiry*, 42(1), 103-125.
- Frank, F. & Smith, A. (1999). *The community development handbook: A tool to build community capacity*. Ottawa, ON: Human Resources Development Canada.
- Freire, P. (1968/1970). *Pedagogía del oprimido*. México: Siglo XXI Editores, SA.



- Fuller, D., Buultjens, J. & Cummings, E. (2005). Ecotourism and indigenous micro-enterprise formation in northern Australia: opportunities and constraints. *Tourism Management*, 26(6), 891-904. doi:10.1016/j.tourman.2004.04.006
- Fuller, D., Caldicott, J., Cairncross, G. & Wilde, S. (2007). Poverty, indigenous culture and ecotourism in remote Australia. *Development*, 50(2), 141-148.
- García, J. C. & Ricalde, D. G. (2001). Capacity in local community independent services: The case of albergue ecológico Chalalán-National Park Madidi, Bolivia. [Capacitación en servicios independiente comunidad local: El caso del Albergue Ecológico Chalalán-Parque Nacional Madidi, Bolivia] *Industry and Environment*, 24(3-4), 58-60.
- Garduño Mendoza, M., Guzmán Hernández, C. & Zizumbo Villarreal, L. (2009). Turismo rural: Participación de las comunidades y programas federales. *El Periplo Sustentable*, 17, 5-30.
- Giampiccoli, A., Jugmohan, S. & Mtapuri, O. (2014). International cooperation, community-based tourism and capacity building: Results from a Mpondoland village in South Africa. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(23), 657-667.
- Gómez López, D. (2009). *Desarrollo económico local a través del Turismo Rural en la Comunidad Lacandona, Chiapas: Nueva Palestina, Lacanjá Chansayab y Frontera Corozal*. (Unpublished Doctoral dissertation). Universidad de Guadalajara, Puerto Vallarta, Jalisco.
- Gómez López, D. (2011). Taller 1: Funcionamiento del sistema turístico en contextos comunitarios. In M. J. Pastor Alfonso (Ed.), *Interpretación del patrimonio. Comunidades, territorio y turismo en la selva lacandona: Curso para agentes locales*. (pp. 11-28). Alicante: Aguaclara.
- Grosfoguel, R. & Mignolo, W. (2008). Intervenciones decoloniales: Una breve introducción. *Tabula Rasa-Revista De Humanidades*, (9), 29.



- Hernández Cruz, R. E., Bello-Baltazar, E., Montoya Gómez, G. & Estrada Lugo, E. I. J. (2005). Social adaptation: Ecotourism in the Lacandon forest. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 610-627. doi:10.1016/j.annals.2004.08.005
- Hinch, T. & Butler, R. (2007). Introduction: Revisiting common ground. In Richard Butler & Tom Hinch (Eds.), *Tourism and indigenous peoples: Issues and implications* (pp. 1-12). Oxford: Butterworth-Heinemann. doi:10.1016/B978-0-7506-6446-2.50005-3
- Kemmis, S. & McTaggart, R. (2005). Participative action research: Communicative action and the public sphere. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative research* (3rd ed., pp. 559-603). Thousand Oaks, CA; London; New Delhi: SAGE Publications.
- Kirkness, V. J. & Barnhardt, R. (1991). First nations and higher education: The four R's--Respect, Relevance, Reciprocity, Responsibility. *Journal of American Indian Education*, 30(3), 1-15.
- Kosoy, N., Corbera, E. & Brown, K. (2008). Participation in payments for ecosystem services: Case studies from the Lacandon rainforest, Mexico. *Geoforum*, 39(6), 2073-2083. doi:10.1016/j.geoforum.2008.08.007
- Koutra, C. & Edwards, J. (2012). Capacity building through socially responsible tourism development: A Ghanaian case study. *Journal of Travel Research*, 51(6), 779-792.
- Laverack, G. & Thangphet, S. (2009). Building community capacity for locally managed ecotourism in northern Thailand. *Community Development Journal*, 44(2), 172-185. doi:10.1093/cdj/bsm058
- Lewin, K. (1946). Action research and minority problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34-46. doi:10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x



- López Suárez, M. G. (2011). Taller 4: Re-conociéndonos en colectivo trabajamos mejor. In M. J. Pastor Alfonso (Ed.), *Interpretación del patrimonio. Comunidades, territorio y turismo en la selva lacandona: Curso para agentes locales*. (pp. 79-101). Alicante: Aguaclara
- López, G. & Palomino, B. (2008). Políticas públicas y ecoturismo en comunidades indígenas de México. *Teoría y Praxis*, (5), 33-50.
- Maldonado-Torres, N. (2008). La descolonización y el giro des-colonial. *Tabula Rasa*, 61-72.
- Manyara, G. & Jones, E. (2007). Best practice model for community capacity-building: A case study of community-based tourism enterprises in Kenya. *Turizam: Znanstveno-Stručni Časopis*, 55(4), 403-415.
- Marion, M. (1999). *El poder de las hijas de luna: Sistema simbólico y organización social de los lacandones*. México, DF: Plaza y Valdés.
- Mato, D. (Ed.). (2008). *Diversidad cultural e interculturalidad en educación superior. Experiencias en américa latina*. Caracas: Instituto para la Educación Superior en América Latina y Caribe (IE-SALC), UNESCO.
- McGee, R. J. (2002). *Watching Lacandon Maya lives*. Boston: Allyn and Bacon.
- Mignolo, W. (2006a). La descolonización del ser y del saber. In F. Schiwy & N. Maldonado-Torres (Eds.), *(Des)colonialidad del ser y del saber: (Videos indígenas y los límites coloniales de la izquierda) en Bolivia* (pp. 25-30). Buenos Aires: Ediciones del signo.
- Mignolo, W. (2006b). El desprendimiento: Pensamiento crítico y giro descolonial. In F. Schiwy, & N. Maldonado-Torres (Eds.), *(Des)colonialidad del ser y del saber: (Videos indígenas y los límites coloniales de la izquierda) en bolivia* (pp. 11-24). Buenos Aires: Ediciones del signo.



- Moscardo, G. M. (2008a). *Building community capacity for tourism development*. Wallingford, UK; Cambridge, Mass.: CABI.
- Moscardo, G. M. (2008b). Community capacity building: An emerging challenge for tourism development. In G. M. Moscardo (Ed.), *Building community capacity for tourism development* (pp. 1-15). Wallingford, UK; Cambridge, Mass.: CABI.
- Nadkarni, S. & Venema, M. (2011). Tourism capacity building in developing geographies: A case for open educational resources. *Information Technology & Tourism*, 13(1), 27-37. doi:<http://dx.doi.org/10.3727/109830511X13167968595705>
- Nadkarni, S. (2008). Knowledge creation, retention exchange, devolution, interpretation and treatment (K-CREDIT) as an economic growth driver in pro-poor tourism. *Current Issues in Tourism*, 11(5), 456-472.
- Nepal, S. K. (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. K. (2005). Limits to indigenous ecotourism: An exploratory analysis from the Tl'azt'en territories, northern British Columbia. In C. Ryan & M. Aicken (Eds.), *Indigenous tourism: The commodification and management of culture* (pp. 111-126). Oxford: Elsevier. doi:10.1016/B978-0-08-044620-2.50014-6
- Pastor-Alfonso, M. J. (2011a). Aprendiendo sobre el desarrollo turístico. Proyectos interuniversitarios de cooperación internacional en Chiapas. In M. J. Pastor-Alfonso, & F. Almarcha Martínez (Eds.), *Interculturalidad: Comunicación y educación en la diversidad* (pp. 134-148). Barcelona: Icaria Editorial.



- Pastor-Alfonso, M. J. (2011b). Taller 3: Interpretación del patrimonio cultural. In M. J. Pastor- Alfonso (Ed.), *Interpretación del patrimonio. Comunidades, territorio y turismo en la selva lacandona: Curso para agentes locales*. (pp. 57-76). Alicante: Aguaclara.
- Pastor-Alfonso, M. J., Gómez López, D. & Espeso-Molinero, P. (2012). Turismo comunitario y sus consecuencias entre los lacandones de Chiapas: Organismos y sistemas de apoyo. In A. Santana, A. J. Rodríguez Darías & P. Díaz Rodríguez (Eds.), *Responsabilidad y turismo* (pp. 23-43). Tenerife: PASOS, Revista de Turismo y Patrimonio Cultural.
- Pastor-Alfonso, M. J. & Espeso-Molinero, M. P. (2013). Turismo indígena y cooperación en turismo: Replantando las relaciones. In J. Gascón, S. Morales & J. Tresserras (Eds.), *Cooperación en turismo: Nuevos desafíos, nuevos debates* (pp. 107-122). Barcelona: Foro de Turismo Responsable- Xarxa de Consum Solidari; Universitat Oberta de Catalunya.
- Peña Cuanda, M. C. (2011). Taller 5: Elaboración de propuestas a partir de nuestra identidad. ¿Cómo nos identificamos los jóvenes con nuestros espacios y territorios? In M. J. Pastor- Alfonso (Ed.), *Interpretación del patrimonio. Comunidades, territorio y turismo en la selva lacandona: Curso para agentes locales*. (pp. 105-125). Alicante: Aguaclara.
- Perera, V. & Bruce, R. (1985). *The last lords of Palenque. The Lacandon Mayas of the Mexican rain forest*. University of California Press.
- PNUD (2010). *Informe sobre desarrollo humano de los pueblos indígenas en México 2010: El reto de la desigualdad de oportunidades*. México: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Disponible en <http://hdr.undp.org/en/content/informe-sobre-desarrollo-humano-de-los-pueblos-ind%C3%ADgenas-en-m%C3%A9xico>
- Reason, P. & Bradbury, H. (2008). *The SAGE handbook of action research: Participative inquiry and practice* (2nd Ed.). London; Thousand Oaks, CA; New Delhi; Singapore: SAGE Publications.



- Reygadas, L., Ramos, T., Montoya, G., Hernández, F. & Velasco, A. (2006). Estilos de manejo y gestión de proyectos ecoturísticos en la Selva Lacandona de Chiapas, México. In R. Guevara Ramos (Ed.), *Estudios multidisciplinarios en turismo. Volumen 1* (pp. 71-102). México: Secretaría de Turismo, Red de Investigadores y Centros de Investigación en Turismo.
- Schmelkes, S. (2004). La educación intercultural: Un campo en proceso de consolidación. *Revista Mexicana De Investigación Educativa*, 9(20), 9-13.
- Schmelkes, S. (2008). Creación y desarrollo inicial de las universidades interculturales en México: Problemas, oportunidades, retos. In D. Mato (Ed.), *Diversidad cultural e interculturalidad en educación superior. Experiencias en América Latina* (pp. 329-338). Caracas: Instituto para la Educación Superior en América Latina y Caribe (IESALC), UNESCO.
- Sen, A. (1999). *Development as freedom*. New York: Knopf.
- Simmons, B., Bushell, R. & Scott, J. (2010). Fostering responsible tourism business practices through collaborative capacity-building. In J. Sarkis, J. J. Cordeiro & D. V. Brust (Eds.), *Facilitating sustainable innovation through collaboration: A multi-stakeholder perspective* (pp. 185-201) doi:10.1007/978-90-481-3159-4_10
- Smith, L. T. (2012). *Decolonizing methodologies: Research and indigenous peoples* (2nd Ed.). London: Zed Books Ltd.
- Sosa Covarrubias, J., Vargas Vázquez, A. & Rodríguez Herrera, I. M. (2013). Diseño y ejecución de un programa de capacitación para guías aviturísticos del municipio de Álamos, Sonora. *RICIT: Revista Turismo, Desarrollo Y Buen Vivir*, (6), 59-84.
- Such Climent, M. P. (2011). Taller 2: Interpretación del patrimonio natural. In M. J. Pastor-Alfonso (Ed.), *Interpretación del patrimonio. Comunidades, territorio y turismo en la selva lacandona: Curso para agentes locales*. (pp. 31-53). Alicante: Aguaclara.



- Swain, M. B. (1989). Gender roles in indigenous tourism: Kuna mola, kuna yola, and cultural survival. In V. L. Smith (Ed.), *Host and guest: The anthropology of tourism* (2nd ed., pp. 83-104). Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Torres, C. A. (1995). *La política de la educación no formal en América Latina*. México: Siglo XXI Editores.
- Trench, T. (2009). "Accountability politics: power and voice in rural Mexico", *Development in practice*, vol. 19, no. 2, pp. 277-279.
- UNICH (2014). *Misión y visión*. Disponible en <http://www.unich.edu.mx/mision-y-vision/>
- Victurine, R. (2000). Building tourism excellence at the community level: Capacity building for community-based entrepreneurs in Uganda. *Journal of Travel Research*, 38(3), 221-229.
- Weiler, B. & Ham, S. H. (2002). Tour guide training: A model for sustainable capacity building in developing countries. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(1), 52-69.
- Whitford, M. M. & Ruhanen, L. (2014). Indigenous tourism businesses: An exploratory study of business owners' perceptions of drivers and inhibitors. *Tourism Recreation Research*, 39(2), 149-168.
- Yang, L. & Wall, G. (2009). Ethnic tourism: A framework and an application. *Tourism Management*, 30(4), 559-570. doi:10.1016/j.tourman.2008.09.008