

# Reproducir la vida en un entorno dinámico: construcción de capacidades turísticas en San Andrés Ixtlahuaca, Oaxaca, México

**Sandra Maribel Reyes Macedo\***

Instituto Politécnico Nacional – Oaxaca (México)

**María del Rosario Reyes Santiago\*\***

El Colegio de la Frontera Sur (México)

**Elia María del Carmen Méndez García\*\*\***

Instituto Politécnico Nacional - Oaxaca (México)

**Resumen:** Bajo el enfoque de la teoría de capacidades dinámicas y nueva ruralidad comunitaria, el objetivo de esta investigación es analizar el desarrollo de capacidades turísticas gestadas en procesos de organización de la experiencia comunitaria para hacer frente a la escasez hídrica en San Andrés Ixtlahuaca, Oaxaca. Se utilizaron herramientas cualitativas para comprender los procesos de aprendizaje comunitario, y herramientas cuantitativas para identificar la conformación de las capacidades y sus relaciones. Los resultados muestran la presencia de capacidades para la adquisición, internalización y transformación del conocimiento en el ámbito turístico, que son resultado de procesos de organización de la experiencia de los saberes tradicionales y de nuevos aprendizajes. Estas capacidades se integran en una estrategia para la continuidad de la vida comunitaria en términos de la conservación y un mejor aprovechamiento de sus recursos.

**Palabras Clave:** Turismo; Nueva ruralidad; Capacidades; Aprendizajes comunitarios; Memoria comunitaria.

**Reproducing life in a dynamic environment: building tourist capabilities in San Andrés Ixtlahuaca, Oaxaca, México**

**Abstract:** This research works with skill dynamics and new rural community approaches to analyse how to generate community tourism skills and management, principally related to cope with water shortages in San Andrés Ixtlahuaca, Oaxaca. Qualitative tools were used to understand community learning processes, and quantitative tools were used to identify training and relationships. The results evidence dynamic capacity for acquisition, internalisation and transformation of knowledge relating to tourism. New knowledge is organized and integrated into traditional know-how toward a strategy for the continuity of community life in terms of conservation and better use of communal resources.

**Keywords:** Tourism; New rurality; Skills; Community learning; Community experience.

## 1. Introducción

Desde la perspectiva de la nueva ruralidad comunitaria, las sociedades rurales adoptan otras actividades más allá del sector primario para enfrentar las consecuencias adversas de la globalización económica (Barkin, Fuente y Rosas, 2009). En este contexto, la pluriactividad se comprende como un amplio abanico de estrategias de vida que parten de la sabiduría comunitaria y operan bajo los sistemas normativos internos con el propósito de asegurar la reproducción social. No obstante, este conocimiento

\* Instituto Politécnico Nacional – Oaxaca (México); E-mail: sreyesm1701@alumno.ipn.mx; <https://orcid.org/0000-0003-3645-6475>

\*\* El Colegio de la Frontera Sur (México); E-mail: maria.reyes@ecosur.mx; <https://orcid.org/0000-0002-4199-0210>

\*\*\* Instituto Politécnico Nacional - Oaxaca (México); E-mail: mendezeli@hotmail.com; <https://orcid.org/0000-0003-2256-4731>

comunitario no es un ente inmóvil; por el contrario, expone una profunda vitalidad basada en procesos de aprendizaje social, que surge en los espacios dialógicos.

Las diversas actividades productivas representan procesos comunitarios en que se desarrollan capacidades y habilidades organizativas, y se recuperan y producen nuevos conocimientos. Esta base comunitaria es un campo fértil para la emergencia de saberes en diálogo; no solo entre los miembros de la comunidad, sino con otros sujetos del entorno. Las comunidades organizan la experiencia colectiva para comprender la situación presente y producir decisión política encaminada a la reproducción del vivir (Méndez y Gutiérrez, 2020).

San Andrés Ixtlahuaca, Oaxaca, es una comunidad que se encuentra inmersa en relaciones tensas entre sus modos de vida comunitarios emanados de su proceso histórico y los desafíos de las transformaciones que impone el avance del capital. Principalmente se advierte el impacto del individualismo en la desestructuración de las relaciones sociales, la degradación ambiental y proletarianización (Rosas, 2013). No obstante, la comunidad ha logrado hacer frente a las situaciones adversas a partir de su cohesión comunitaria que le ha permitido aprender de la experiencia colectiva para conservar su organización comunal y su vocación rural; a la vez, ha incorporado tecnología pertinente para resolver los problemas comunes a través de vincularse con distintas instituciones, y generar procesos de aprendizaje comunitarios.

La comunidad ha desplegado una estrategia intencionada para atender necesidades primordiales como el acceso al agua como base de la reproducción social, donde el conocimiento y el desarrollo de capacidades son herramientas fundamentales. San Andrés Ixtlahuaca ha reforestado ciertas áreas de su territorio, ha trabajado por la conservación de suelos, flora y fauna, cuencas hidrológicas, y ha adoptado prácticas de agricultura orgánica, entre otras acciones concretas encaminadas al cuidado de su entorno natural. Además, la comunidad ha conocido experiencias ecoturísticas de otros pueblos vecinos. En este sentido, resulta lógico que San Andrés vislumbre la oportunidad de desarrollar proyectos de turismo sustentable.

El objetivo de esta investigación es analizar las capacidades dinámicas orientadas al turismo en San Andrés Ixtlahuaca, Oaxaca, para comprender el proceso de aprendizaje comunitario enfocados al cuidado y aprovechamiento de sus propios recursos naturales para hacer frente a la escasez hídrica y para generar otras actividades productivas que les permitan la reproducción material y simbólica de la vida comunitaria. De forma que pueda llegarse a una mejor comprensión y responder a la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo ha sido el proceso de aprendizaje comunitario que ha permitido el desarrollo de capacidades turísticas en la comunidad de San Andrés Ixtlahuaca?

La investigación apuesta a dos retos. Por un lado, el abordaje teórico entre nueva ruralidad comunitaria y capacidades dinámicas para exponer sus convergencias y divergencias, que permitan exponer relaciones analíticas complementarias. Por otro lado, el diseño metodológico es mixto: desarrolla un análisis cuantitativo para identificar las capacidades hacia el turismo y sus correlaciones centrales, y también se realiza un estudio de caso con herramientas cualitativas como entrevistas a profundidad a informantes clave, observación participante y talleres para la reconstrucción de las acciones de capacitación más importantes para la comunidad con el propósito de comprender la emergencia de tales capacidades.

Este trabajo es útil para la comunidad porque sistematiza su experiencia, y documenta el proceso de construcción del conocimiento que impulsa las decisiones colectivas para la edificación de un futuro común. En el contexto del turismo y el desarrollo sustentable, esta investigación también es de utilidad en la elaboración de políticas públicas más cercanas y compatibles con los requerimientos y características del nuevo entorno rural, de forma que las iniciativas que se implementen puedan ser más exitosas, y sobre todo, realmente benéficas para la comunidad.

El artículo está organizado en cuatro secciones. La primera aborda el análisis de los dos enfoques teóricos empleados: teoría de capacidades dinámicas y nueva ruralidad comunitaria. La segunda explicita el diseño metodológico mixto del estudio de caso, donde se exponen sus alcances y límites. La tercera presenta los resultados y discusión de las secciones cuantitativa y cualitativa. La cuarta muestra las conclusiones y pautas útiles tanto para la academia, las políticas públicas y la comunidad.

## 2. Marco teórico

De acuerdo a Fuente (2008), el modelo neoliberal ha generado condiciones para la re-organización de movimientos sociales (heterogéneos) y contra-hegemónicos que funcionan desde otras premisas a la racionalidad económica. En este aspecto, desde la nueva ruralidad, se analizan procesos productivos,

que, con base en la asociación comunitaria, son generadores de excedentes fuera de la cadena de acumulación y depredación capitalista (Fuente, 2008; Barkin, Fuente y Rosas, 2009).

La nueva ruralidad comunitaria es útil para el análisis de los emprendimientos que se desarrollan en las comunidades, pues enfoca las tensiones que surgen en la interacción con el capital, y porque las reconoce inmersas en un entorno cambiante y no como entes aislados. Pareciera que el capital, como modelo hegemónico dominante, determina las opciones y las decisiones de la comunidad, sin embargo, debido a diferentes estrategias para la reproducción de la vida, las comunidades han logrado ciertos grados de autonomía, al menos en algunos espacios y con diferentes intensidades.

Por otra parte, la teoría de capacidades dinámicas es un enfoque empresarial que se destaca el desarrollo de capacidades para afrontar los requerimientos de un entorno variable. Las capacidades dinámicas permiten a la comunidad, como organización, estar en congruencia con su entorno y hacer un mejor uso de sus recursos (Feiler y Teece, 2014; Teece, Pisano y Shuen, 1997). La teoría de capacidades dinámicas permite explicar qué capacidades son necesarias para que la comunidad pueda implementar el turismo de una forma más exitosa.

En este punto, es relevante identificar puntos de encuentro entre capacidades dinámicas y nueva ruralidad para explicar mejor el desarrollo de la actividad turística en el contexto comunitario. Un primer punto en común entre ambos enfoques teóricos es el reconocimiento de que las comunidades rurales se encuentran en interacción con un entorno cambiante, el cual genera amenazas, pero también oportunidades. La dinámica cambiante del espacio rural permite a las comunidades reproducirse de una manera novedosa para responder a la situación que se les presenta. Esto implica la creación de nuevos roles y relaciones sociales, nuevas actividades económicas y una nueva cultura rural para hacer frente a los desafíos de su entorno y obtener beneficios (Cikic, Petrovic y Đurđev, 2015).

Un segundo punto de encuentro entre la nueva ruralidad comunitaria y las capacidades dinámicas es la importancia que ambos enfoques otorgan al conocimiento y la innovación. En este sentido, se enfatiza la asociación comunitaria como un mecanismo que incide en la asignación de los recursos y en el desarrollo de capacidades, incluyendo la innovación (Barkin et al., 2009).

El turismo comunitario comprende emprendimientos productivos donde la propiedad y gestión de los recursos es realizada por la comunidad y en su beneficio (Maldonado, 2005). Más allá de los recursos naturales tangibles como los naturales y la infraestructura, el conocimiento es un elemento importante para el desempeño, competitividad y desarrollo de innovaciones en el ámbito turístico (Shaw y Williams, 2009).

Aun cuando en la literatura no se han evidenciado las capacidades dinámicas para el turismo comunitario, la investigación integra aspectos en que se hace uso del conocimiento tanto comunitario como extracomunitario. Pueden considerarse como capacidades dinámicas, puesto que permiten ser pertinentes con su entorno y hacer mejor uso de sus recursos, en especial, el conocimiento para enfrentar los desafíos de su medio.

En este sentido, Carr, Ruhanen, & Whitford (2016), con base en una revisión de literatura al respecto, señalan que el conocimiento informado y la comprensión de la información turística son esenciales para desarrollar comunidades, negocios y productos turísticos indígenas sostenibles, así como para mantener los recursos naturales, ya sea por medios económicos, sociales, ambientales, culturales o políticos. En la comunidad, la sinergia entre los saberes tradicionales y los nuevos conocimientos es clave en el desarrollo de proyectos productivos y en la configuración de un marco para el análisis, la innovación y la sustentabilidad (Barkin et al., 2009).

Las capacidades dinámicas pueden ser de tres tipos: el primero es la detección, que implica el acopio y análisis de información; la segunda, la internalización de la información; y la tercera, la transformación en que se hace uso del conocimiento para la generación de nuevas opciones e innovaciones (Feiler y Teece, 2014; Teece et al., 1997). Esta clasificación de capacidades se ha ampliado al ámbito turístico comunitario, como se describe a continuación.

La capacidad de adquisición del conocimiento se define y se integra de procesos intencionados para permitir el acceso y la transferencia de información turística a la comunidad. En este aspecto, capacidades dinámicas como el compartir el conocimiento ambiental (Lin y Chen, 2017) y la capacidad de absorción verde (Chen, Lin, Lin, & Chang, 2015) son algunos ejemplos de capacidades que hacen uso del conocimiento en favor de la sustentabilidad en las actividades productivas.

Cikic et al. (2015) señalan que el turismo, como una actividad de nueva inclusión en el ámbito rural, debe construirse con base en la difusión de conocimientos. Ahmeti (2013) argumenta que el desarrollo de capacidades para obtener conocimiento turístico debe ocurrir antes de recibir cualquier incentivo o tomar decisiones.

En la comunidad, la capacidad de adquisición del conocimiento favorece el encuentro de saberes comunitarios y extracomunitarios. Se producen diálogos de saberes en relación al reconocimiento, revalorización y formas de gestión de su patrimonio, e involucran procesos propios de aprendizaje colectivo (Méndez, 2017; Méndez, Belmonte y Ladrón de Guevara, 2019).

Es necesario señalar que los saberes tradicionales no son estáticos, sino que se recrean a diario en los actos, hechos y circunstancias del ser humano en relación con lo divino, la naturaleza, la familia, la comunidad y la sociedad en general (Muchavisoy, 1997). Por ello, el desarrollo de capacidades no puede desligarse de la historia, las circunstancias concretas y los propósitos de la comunidad, en especial, la reproducción material y simbólica de la vida (Méndez, 2017).

Una distinción relevante entre los enfoques teóricos que se ponen en diálogo en esta investigación es el punto desde el cual se aproximan a los procesos de aprendizaje comunitario. La teoría de capacidades dinámicas aborda el proceso desde fuera de la comunidad, es decir, su propósito es analizar las herramientas más efectivas para el desarrollo del turismo comunitario. La nueva ruralidad estudia los procesos comunitarios desde una perspectiva interna para comprender desde la sociología rural porqué, para qué y cómo las comunidades rurales deciden incorporar proyectos ecoturísticos.

En este sentido, la distinción de perspectivas puede complementarse. El acercamiento de las capacidades dinámicas requiere ampliar la explicación de la adquisición de información, ya que parece aceptar que siempre es externa, es decir, que la información procede de actores extracomunitarios. En este aspecto, la nueva ruralidad explica el potencial interno de la comunidad basada en su capacidad para organizar su experiencia en procesos dialógicos internos, que principalmente toman forma en las asambleas. La experiencia se organiza a través de la potencia de recordar que implica un proceso de memoria colectiva (Méndez, 2017), que está viva; y se activa frente a problemas relevantes de la comunidad como en el caso de estudio frente a los años de sequía que representaron serias dificultades para un pueblo agrícola.

Este proceso de memoria colectiva implica un proceso epistémico que expone la producción de una experiencia comunitaria en que se visibilizan aprendizajes del pueblo a través del tiempo. No obstante, la organización de la experiencia no es cerrada; incorpora elementos externos de diferentes fuentes civiles y gubernamentales que la enriquecen.

Después de que se adquiera información, es necesario que en la comunidad se gesten capacidades para que la información retomada, desde la memoria de la comunidad o desde fuentes externas, adquiera un significado. La capacidad de internalización se define como el proceso que le permite, a la comunidad, el desarrollo de una visión favorable hacia el turismo, y la motivación para la participación en actividades turísticas. En la literatura, se ha identificado la necesidad de la construcción de estos tipos de procesos, por ejemplo, en términos de cohesión, participación y confianza social, liderazgo y compromiso ante la actividad turística (Santoyo, 2006).

En este sentido, las capacidades de internalización en el turismo comunitario permiten la autoestima y el empoderamiento de las comunidades en el uso colectivo de los bienes tangibles e intangibles de sus respectivos territorios, los sistemas de gobernanza e instituciones comunitarias. Esto permite establecer un marco de arreglos sociales para regular la praxis colectiva alrededor del turismo y otras actividades (Palomino, Gasca y López, 2015).

En este aspecto, abonar en la confianza, reciprocidad y cohesión, así como el liderazgo y la motivación, se vuelven características imprescindibles para el éxito de los proyectos turísticos (Espeso, Carlisle & Pastor, 2016). Esto implica la capacidad de internalizar el conocimiento para fortalecer las instituciones comunitarias y sistemas de gobernanza; claves en la regulación del manejo de bienes comunes vinculados a esta actividad y al desarrollo de emprendimientos con mejor desempeño en su gestión y estabilidad a lo largo del tiempo (Palomino et al., 2015). El manejo de la información, además, empodera a la comunidad y le facilita el diálogo con diversos actores de fuera; y favorece la construcción de cursos de acción y de decisión en la defensa de su proyecto de vida. La autonomía comunitaria se expresa en la manera en que la comunidad hace uso del conocimiento y lo aplica en formas de producción que no están subsumidas por completo a la lógica del capital (Méndez, 2017).

Carr et al. (2016) señalan que los pueblos indígenas tienen derecho a mantener, controlar, proteger y desarrollar su patrimonio cultural, los conocimientos tradicionales y las expresiones culturales tradicionales. Para ello, es necesario el desarrollo de la capacidad de transformación, pues está directamente involucrada en acciones turísticas concretas que incluyen cambios en el uso de recursos, es decir, innovaciones. En este sentido, el turismo comunitario, en sí mismo, puede verse como una innovación debido a que las comunidades tradicionales guardan en sus raíces una relación estrecha con la cultura mesoamericana en la transformación de sus bienes naturales (Vargas del Río y Brenner, 2013), esto

les ha permitido generar productos y servicios turísticos diferentes al turismo masivo y depredador propuesto e implementado por el sistema capitalista.

No obstante, en el turismo hay una amplia gama de opciones en las que se pueden generar productos, servicios y soluciones a las necesidades de los turistas (Alkier, Milojica & Roblek, 2017). Por ejemplo, se han explorado nuevas oportunidades innovadoras para fortalecer la identidad cultural mediante la inclusión de la comunidad en la construcción de marcas y en la incursión en el marketing en línea (Mkono y Tribe, 2017). También se han creado nuevos productos y servicios turísticos con base en los saberes tradicionales como la gastronomía y las costumbres de los pueblos indígenas, en que se han incluido grupos históricamente relegados como las mujeres (Espeso et al., 2016).

Las comunidades rurales e indígenas están constituidas por personas capaces de resolver los desafíos que la vida les presenta en cada momento de su devenir histórico. En su memoria colectiva, están vivos saberes y conocimientos conformados a través de sus experiencias. Las comunidades aprenden de lo que han vivido, dialogan en los espacios colectivos, principalmente la asamblea, comités, reuniones; esto es, organizan su experiencia (Méndez, 2017; Méndez y Gutiérrez, 2020) y producen conocimiento fértil para construir respuestas ante los desafíos que enfrentan en sus contextos concretos.

En este sentido, se puede suponer la emergencia de capacidades dinámicas de detección, internalización y transformación del conocimiento, que favorecen la inclusión de nuevas actividades, como el turismo, en la búsqueda de la reproducción de la vida comunitaria.

### 3. Metodología

En la presente investigación, se ha utilizado una metodología mixta, la cual incluyó tanto aspectos cuantitativos como cualitativos. En cuanto a la parte cuantitativa, se diseñó un cuestionario basado en: Aref (2011), Mabudafhasi (2002), Stone & Stone (2011); y Hernández y Calcagno (2003); y se consideraron aquellos aspectos que podían ser observados en campo.

De acuerdo con la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL, 2013), la población de San Andrés Ixtlahuaca es de 1041 habitantes. Se obtuvo información de 88 encuestados, esta muestra es significativa para un nivel de confianza del 95%, y un margen de error del 10%. Con respecto a la conformación de la muestra, se contó con la participación de personas entre 15 y 64 años, de los cuales 41 fueron hombres y 47 mujeres, con un nivel educativo que va de secundaria a posgrado.

Se realizaron treinta encuestas piloto para probar el instrumento. La validez y confiabilidad de la escala se probó mediante análisis factorial y Alfa de Cronbach. Además, se realizaron correlaciones de Pearson y regresión lineal, utilizando el paquete estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 21.

Los resultados del cuestionario evidencian el estado de las capacidades turísticas en este momento. Sin embargo, no proporcionan información del proyecto en particular y su evolución en el tiempo; esta información se obtuvo a través de un diseño de investigación cualitativo, el cual consistió en dos etapas.

La primera etapa fue el acercamiento a las autoridades para solicitar su consentimiento para el desarrollo de la investigación y la organización conjunta de un taller para documentar las acciones para la conservación. El propósito del taller fue configurar la línea del tiempo (Geilfus, 2002) en que se recordaron y reflexionaron las acciones por la conservación que han desarrollado por iniciativa de la comunidad. Se sistematizó el año, la acción, los beneficios, las dificultades y los aprendizajes obtenidos.

A partir de los datos del taller, en la segunda etapa, se realizaron ocho entrevistas a profundidad semiestructuradas a actores clave (Guber, 2012), en este caso, fueron los integrantes de los comités del Centro de Cultura Ambiental (CCA) de San Andrés Ixtlahuaca. Los informantes han estado desde la fundación del CCA y en su operación, son miembros de los comités, y antiguos agentes municipales; por lo cual, conocen la iniciativa desde dentro, sus éxitos y fracasos pasados, y también están interesados en que este proyecto continúe. La información emanada de las entrevistas se trianguló con información secundaria documental. Del diálogo con los actores, al final, se propusieron posibles acciones para el mejor desarrollo del proyecto.

### 4. Resultados y discusión

En esta sección, se presentan los resultados obtenidos iniciando con el análisis del contexto histórico de la comunidad de acuerdo a los datos de la línea del tiempo y de las entrevistas a profundidad. Se



analiza cómo las capacidades dinámicas en general y las capacidades turísticas en particular, se han construido. Después se presentan los hallazgos del análisis estadístico con respecto a las capacidades de detección, internalización y transformación, y se ponen en diálogo con la información cualitativa obtenida. Finalmente, ambos resultados se discuten con la literatura.

## 5. Aprendizajes comunitarios de San Andrés Ixtlahuaca

San Andrés Ixtlahuaca es una comunidad mixteca ubicada en los Valles Centrales de Oaxaca con una historia ancestral (Gómez Martínez, 2007). A principios del siglo XX se ha documentado la producción de granos y forraje, pues los mantos freáticos se localizaban a flor de tierra, por lo que las actividades agropecuarias eran muy prósperas. Se criaban animales para el transporte y carga, y además, se aprovechaba el bosque para la extracción de leña. Estas actividades económicas fomentaron el comercio favorecido por la buena ubicación geográfica entre valles centrales y la mixteca, la cual influyó para el desarrollo de ciertos servicios de hospedaje y alimentación para quienes transitaban por la zona.

La historia de la comunidad no ha estado exenta de problemas; un asunto de vital importancia que ha limitado el desarrollo de la comunidad, en cuanto al acceso a recursos financieros y al desarrollo de un proyecto a largo plazo, tuvo que ver con la tenencia de la tierra, problemas con la posesión y los límites territoriales no debidamente reconocidos. En este aspecto, fue hasta 1967 cuando los pobladores reconocen el inicio de un periodo de paz por la intervención de la Suprema Corte de Justicia de la Nación para dar fin a problemas agrarios de tenencia de la tierra originados desde la época colonial; con lo cual la población adquiere certidumbre en la construcción de un futuro común, al contar con el reconocimiento del Estado sobre la posesión del territorio.

En años posteriores, las condiciones medioambientales agravaron la escasez hídrica, lo cual trastocó la forma de vida de la comunidad en las esferas económica, social y cultural. Hasta el año 2000, la comunidad había encontrado en la actividad agrícola la fuente que le proporcionaba los recursos económicos necesarios, y un nicho de mercado local para sus productos.

Las repercusiones económicas y sociales de la escasez hídrica en San Andrés Ixtlahuaca, como la migración y crisis agroalimentaria, marcan un antes y un después en el curso de acción. Estos síntomas negativos alertaron a la comunidad y les impulsaron a buscar soluciones a estos problemas. Bajo el enfoque de capacidades dinámicas, la comunidad desarrolla capacidades de adquisición de información. Desde un análisis intracomunitario, en San Andrés emerge la potencia de recordar los tiempos de abundancia de agua (Méndez-García y Fuente, 2020) y de la fertilidad de su campo, los cuales les impulsan a reflexionar en el deterioro de su entorno natural y a proponer alternativas para remediarlo.

Este proceso se gesta en procesos de diálogo colectivo desarrollado principalmente en las asambleas. Ahí se recuerda lo que han vivido en otros tiempos de prosperidad y es contrastado con el presente que enfrentan; este es el proceso reflexivo dialógico en que se organiza la experiencia y se producen conocimientos y saberes para gestar propuestas de solución. Este es el proceso de aprendizaje comunitario en que comprende y asume la realidad para crear alternativas propias.

Emerge la memoria comunitaria también como detección de información a lo largo del tiempo, y también de internalización mediante una comprensión crítica de las experiencias pasadas, en donde se pueden advertir, e incluso prever una situación futura de agravamiento de la escasez hídrica, si no se atiende la problemática. Finalmente, este conocimiento empírico se transforma en la generación de alternativas de solución como la construcción de las primeras presas o retenes de agua que la comunidad hizo por sus propios medios y recursos para un beneficio común en 2002. Estas acciones auto organizativas representan la concreción del conocimiento forjado en los procesos de aprendizaje comunitario.

Posteriormente, la comunidad se entera de la existencia de opciones específicas para obtener apoyos económicos y asesoría técnica, es decir, otras formas para adquirir conocimiento. Se vinculan con instituciones gubernamentales como: Fideicomiso de Riesgo Compartido (FIRCO) y la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SAGARPA). Con la primera participan en el Programa nacional de microcuencas para acceder al préstamo de maquinaria para la construcción de las primeras cuatro presas. Con la segunda, firman un convenio para la construcción de presas. No obstante, en las asambleas se proponen y organizan las metas a conseguir y también el curso de acción, que implica una actitud muy activa de la comunidad porque ésta participa con la mano de obra para realizar las obras de captación de agua. En este mismo año, se conforma una nueva visión, que se apoya en la internalización de información, y que se plasma el Plan rector para cuidar los recursos naturales de la comunidad.

También en 2002 inician los trabajos para la reforestación bajo un lema que guía a la comunidad y que fue gestado por ella: "No hay mañana para conservar lo que tenemos y tratar de restaurar lo que

ya se perdió”. Esta frase condensa el aprendizaje comunitario. Afirma la urgencia del presente para actuar en función de lo que han aprendido: asumen una pérdida, es decir, hay bienes naturales que ya se han perdido; aceptan la degradación del entorno natural. Sin embargo, gestan también un deseo firme por cuidar lo que aún se tiene y por restaurar aquello dañado.

En comunidades rurales de Valles Centrales, existe evidencia del desarrollo de diferentes alternativas para enfrentar los retos que ofrece la gestión del agua para avanzar hacia la sustentabilidad hídrica, en aspectos semejantes a los desarrollados en San Andrés, como las obras de captación de agua para la recarga de cuerpos subterráneos, la reforestación y el cuidado del agua. Estas acciones responden a una racionalidad ambiental y se realizan a través de un diálogo de saberes entre la comunidad, la academia y otras organizaciones de la sociedad civil (e.g. Méndez, Belmonte y Ladrón de Guevara, 2019).

En este sentido, en San Andrés, la ruta de acción también incluyó la vinculación con agentes de conocimiento no solo gubernamentales, sino también con instituciones educativas: Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Oaxaca (CIIDIR Unidad Oaxaca), Instituto Tecnológico de Oaxaca (ITO), y Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Con ellas accedieron a capacitaciones y conocimientos para un uso más eficiente del agua, la captura y almacenamiento de agua de lluvia, mejores prácticas agrícolas y forestales, y acceso a financiamientos. No obstante, el aprendizaje comunitario también avanza en el reconocimiento de los errores.

En 2005 el presidente municipal en turno autorizó concesiones para extracción de materiales pétreos del Río Jalapilla, arena y grava. En principio, la autoridad enfatizó los beneficios, sin embargo, la comunidad advirtió que el daño ambiental estaba creciendo con esta práctica extractiva. Basados en el crecimiento del deseo y compromiso por la conservación del entorno natural, la asamblea suspende estos contratos. Este hecho expone que la comunidad no es infalible, y que es capaz de asumir sus errores y corregirlos.

De los trabajos iniciados en 2002 sobre captación de agua de lluvia y de reforestación, la comunidad en su vinculación con agentes gubernamentales ingresa al programa de Pago por servicios ambientales hidrológicos. Empieza a recibir asesoría e ingresos económicos por la conservación del entorno natural, especialmente por actividades para la infiltración, la captación de agua de lluvia, conservación de suelos y monitoreo ambiental. Aunque son estímulos económicos muy pequeños, representan estímulos que favorecen el cuidado del territorio comunitario.

En este sentido, se puede comprender que en 2010 la comunidad decida destinar un área para la conservación de manera voluntaria a través de la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), con lo cual accede a recursos para seguir acciones de monitoreo y vigilancia del espacio. Esta decisión comunitaria es muy relevante porque muestra el interés de la población por el cuidado de la naturaleza.

En este año, con apoyo de la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), inician su proyecto ecoturístico situado cerca de una represa; se pretendía que los visitantes disfrutaran del lugar por su belleza escénica. Más adelante la comunidad le dio un enfoque educativo y se creó el Centro de Cultura Ambiental, el cual tiene por objetivo difundir el cuidado del medioambiente a través de visitas de escuelas, caminatas por lugar (senderos interpretativos), pláticas de concientización del cuidado de la naturaleza; cuenta con espacio para acampar y una tirolesa. Para poder ofrecer estos servicios, los integrantes del comité tuvieron que recibir diversas capacitaciones como guías comunitarios.

Este centro representa un reto actualmente para la comunidad; igual que con la extracción de materiales pétreos del Río Jalapilla, existe la tensión entre acceder a recursos económicos por esta actividad, o bien, suspenderla por la conservación del entorno natural. Asimismo, hubo iniciativas en llevar este centro a convertirse en un proyecto que deje ganancias como un restaurante-bar, pero otra parte de la población insiste en sostener su propósito educativo: atraer a las escuelas cercanas para que conozcan la naturaleza y desarrollen el deseo y conciencia por su cuidado.

La experiencia de aprendizajes comunitarios no está exenta de tensiones y dificultades, sin embargo, estos mismos obstáculos impulsan los proyectos de vida de las comunidades. La actividad turística guarda este reto en tanto encontrar el equilibrio entre actividades económicamente rentables y social y ecológicamente sostenibles. Enseguida se presentan los resultados sobre las capacidades hacia el turismo.

## **6. Capacidades de adquisición de la información**

En la Tabla 1 se muestra el análisis factorial de las capacidades de adquisición de información. Como puede observarse, se han diferenciado dos factores: en el primero, se han aglutinado formas tradicionales de aprendizaje cercanas a la comunidad, por ejemplo, pláticas y talleres. En el segundo, aparecen dos formas de aprendizaje a distancia: visitas a sitios turísticos y uso de tecnologías de la información.

**Tabla 1: Análisis factorial de Capacidades de adquisición de la información**

	1	2	Comunalidades
<b>Formas cercanas</b>			
He asistido a talleres de capacitación turística.	<b>0.842</b>	-0.128	0.725
He asistido a pláticas sobre temas turísticos	<b>0.907</b>	0.022	0.823
He asistido a ferias turísticas	<b>0.722</b>	0.41	0.689
<b>Formas a distancia (real o virtual)</b>			
He obtenido información sobre cuestiones turísticas de medios de comunicación audiovisuales (televisión, radio).	0.01	<b>0.726</b>	0.527
He asistido a conocer sitios turísticos	0.045	<b>0.833</b>	0.696
<b>Varianza extraída</b>	<b>41.089</b>	<b>28.113</b>	<b>69.202</b>
<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>0.785</b>	<b>0.44</b>	<b>0.631</b>

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

**Fuente:** Elaboración propia.

En este punto, es importante señalar que la comunidad recuerda aquellos tiempos de bonanza en donde se prestaban servicios de hospedaje básicos a los viajeros entre los valles centrales y la mixteca. Es decir, recuperan su propia experiencia en que se complementaban su actividad productiva principal: la agricultura con el comercio y con los servicios. De ahí, que la hospitalidad comunitaria al proveer de hospedaje y alimentación a los viajeros es el precedente que permite a San Andrés vislumbrar y aceptar la actividad turística.

Estos recuerdos se tejen con la experiencia de otras comunidades vecinas en donde el turismo se ha adoptado. De este modo, se conjugaron diferentes capacitaciones arriba señaladas con agentes educativos y gubernamentales. Cabe señalar que posteriormente se difundió esa información entre la comunidad, especialmente a los alumnos de primaria y secundaria. También en la actualidad las personas con acceso a tecnologías de la información consultan temas turísticos por estos medios y asisten a otros sitios turísticos.

Estos resultados son congruentes con otras investigaciones como Reed et al. (2010), quienes señalan que el diálogo y el aprendizaje sistemático se consideran atributos de buenas prácticas para las comunidades que buscan avanzar hacia un turismo sustentable. Se ha destacado la utilidad de la formación turística para sectores rurales e indígenas a través de las nuevas herramientas de aprendizaje a distancia y el intercambio de información basada en internet (Mabudafhasi, 2002); pero también por medio de formación presencial, donde es necesario emplear un lenguaje común que ambas partes puedan utilizar, traducir los tecnicismos y el lenguaje científico a palabras conocidas por los pueblos indígenas, y establecer canales de comunicación, formales e informales (Reed et al. 2010). No obstante, también se ha documentado el proceso de aprendizaje a favor de los técnicos externos a las comunidades. Méndez et al. (2019) documentan el diálogo de saberes con campesinos de Valles Centrales, donde los técnicos geohidrólogos reconocieron, valoraron y retomaron los conocimientos sobre el territorio de los indígenas zapotecos.

## 7. Capacidades de internalización

Cuando la comunidad ha adquirido información turística, es necesario que esta información cobre significado. Las capacidades dinámicas de internalización facilitan a la organización la construcción de una visión positiva y proactiva, que utiliza la información captada (Teece et al., 1997). En este aspecto, no solo se trata de adquirir conocimientos, sino que estos puedan ser aplicados: las capacidades de internalización aprovechan el conocimiento adquirido y se expresan en la modificación de aspectos interiores en las personas.

En este sentido, la internalización del conocimiento implica cambios en los valores, es decir, darle valor a algo que antes no se valoraba, e implica cambios, aunque pequeños en aspectos de la cultura de la comunidad. En este aspecto, es importante notar que San Andrés Ixtlahuaca ha hecho cambios



en su cultura incorporando otros valores como la apertura hacia el exterior, hacia los visitantes y la interacción con ellos; así como la valorización de las habilidades personales y profesionales de los miembros de la comunidad.

En la Tabla 2, se muestra el análisis factorial de la variable capacidades de internalización.

**Tabla 2: Análisis factorial de Capacidades de internalización**

Me es fácil interactuar con los turistas.	0.768	0.59
Me es fácil aportar opiniones importantes para el turismo.	0.847	0.717
Me es fácil aportar habilidades importantes para el turismo.	0.91	0.827
Me es fácil aportar experiencias valiosas para el turismo.	0.834	0.696
Me es fácil identificar recursos importantes para el turismo	0.735	0.541
Varianza explicada		67.42
Alfa de Cronbach		0.855

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

**Fuente:** Elaboración propia.

En San Andrés Ixtlahuaca, la información adquirida despertó un interés en la población sobre el tema turístico, en especial, la experiencia compartida con la comunidad de San Juan Nuevo Michoacán. En ella valoraron las posibilidades de conciliar el cuidado ambiental y el turismo. Vislumbraron una actividad de poco impacto ambiental compatible con sus propias condiciones, y cuyo modelo podían incorporar. Por ello, se comprende que las personas ahora ven al turismo como algo que no les es extraño, involucra una autoconcepción favorable de los miembros de la comunidad que reconocen sus propias habilidades en relación con el turismo y se encuentran dispuestos a mostrar y utilizar sus recursos personales y comunitarios en la actividad turística.

La construcción favorable al turismo de San Andrés Ixtlahuaca es compatible con autores como Cole (2006), quien señala que la participación de las comunidades en el desarrollo del turismo puede transformarse en la capacidad de determinar su propio desarrollo. Stone y Stone (2011) señalan la necesidad de desarrollar el conocimiento y la confianza en la comunidad para el éxito en el proyecto turístico. En este sentido, la internalización de la información provee a la comunidad de cierta autonomía, puesto que cuenta con elementos para elegir tanto la actividad productiva como su forma de realización. Siguiendo una racionalidad ambiental (Leff, 2004), los valores cambian: se privilegia el bienestar y la reproducción de la vida sobre la acumulación y explotación de la naturaleza.

## 8. Capacidades de transformación

Como se analizó anteriormente, el Centro de Cultura Ambiental de San Andrés Ixtlahuaca representa la innovación más relevante por la incorporación de la actividad turística dentro de sus operaciones. Esta inclusión da origen a cambios en los diferentes servicios que se ofrecen, por ejemplo, visitas guiadas, talleres, actividades recreativas etc. Estas innovaciones afectan no solo los servicios y los procesos, sino también aspectos de mercadotecnia, organizacionales e institucionales.

En los servicios, están las visitas guiadas, la creación de nuevos senderos y la inclusión de nuevos temas para las pláticas. En los procesos, la recolección de agua y mantenimiento de las instalaciones. En la mercadotecnia, la promoción del CCA entre estudiantes locales. A nivel organizativo, la formación de un comité encargado del funcionamiento del CCA. En el institucional, la creación de espacios para discutir asuntos relacionados con el CCA en las asambleas comunitarias.

Las capacidades de transformación permiten un mejor uso de los recursos organizacionales (Teece et al., 1997), puesto que conocer cuáles recursos se han utilizado y cuáles no, sistematiza el conocimiento de los recursos. En la Tabla 3 se presenta el análisis factorial de las capacidades de transformación en San Andrés Ixtlahuaca. El primer factor evidencia los recursos que aún no se consideran con potencial turístico y, por tanto, no se han empleado en las innovaciones. Son recursos culturales como la danza, música, pinturas y artesanías.

El segundo factor se integra por recursos naturales que han sido ampliamente reconocidos, pues provienen de una tradición agrícola y han sido el soporte de su vida. En particular, se incluyeron elementos locales como las plantas nativas y medicinales, que son actualmente reconocidas y valoradas

en la comunidad, y que, de algún modo, se han considerado en las innovaciones. Por ejemplo, en la comunidad se puede apreciar el Teocintle, el antepasado primitivo del maíz, así como otras especies como las biznagas y las saculentas, que han existido con abundancia. Recientemente han sido revalorizadas por su contribución al sistema ecológico, lo cual se ha logrado por las diversas capacitaciones recibidas.

En la comunidad estas especies se ocupaban de forma ornamental y no se advertía su agotamiento; ahora que se conocen los beneficios de su conservación, se procura no extraerlas. Además, en el CCA estas especies se presentan a los visitantes como un atractivo más en la ruta de los senderos; los guías comunitarios explican a los visitantes sus beneficios y la forma en que deben ser cuidadas. Con ello se fomenta la preservación de estas especies escasas en la región, y aporta un valor turístico al sitio.

El tercer factor es el conocimiento y participación en otras iniciativas turísticas fuera de la comunidad. Sin embargo, a pesar de que el CCA ha difundido información y formación en aspectos ambientales y turísticos, no se ha logrado que un amplio número de personas se involucre en el proyecto como prestadores de servicios. Por esto es necesario desarrollar más innovaciones en mercadotecnia, y en los ámbitos organizacional e institucional. Se requiere promover el CCA hacia visitantes potenciales de fuera de la comunidad; distribuir actividades, fomentar el trabajo en equipo, involucrar a más colaboradores tanto internos como externos; también adecuar normas para que el comité del CCA funcione como órgano de gobierno para solucionar los desafíos que la actividad turística le presente.

**Tabla 3: Análisis factorial de capacidades de transformación**

<b>Recursos no considerados</b>				
La danza y música puede ser atractivo para los turistas:	<b>0.895</b>	0.08	0.144	0.828
Las artesanías pueden ser atractivo para los turistas:	<b>0.882</b>	0.226	0.039	0.831
Las pinturas, edificios y monumentos pueden ser atractivo para los turistas:	<b>0.878</b>	0.141	0.091	0.799
<b>Recursos considerados</b>				
La gastronomía e ingredientes locales puede ser atractivo para los turistas:	0.315	<b>0.799</b>	0.01	0.737
Las plantas y animales pueden ser atractivo para los turistas:	0.268	<b>0.834</b>	0.048	0.77
Los ríos, montañas y senderos pueden ser atractivo para los turistas:	-0.089	<b>0.86</b>	0.226	0.799
<b>Participación en acciones turísticas</b>				
Conozco iniciativas, proyectos, turísticos fuera de la comunidad.	0.032	0.148	<b>0.88</b>	0.798
Participo en iniciativas, proyectos, turísticos fuera de la comunidad.	0.176	0.054	<b>0.874</b>	0.797
Varianza explicada	.32	27.2	20.2	79.4
Alfa de Cronbach	0.899	0.817	0.753	0.776

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 5 iteraciones.

**Fuente:** Elaboración propia.

En el sector turístico y rural, es necesario fomentar la formación profesional para el turismo (Tukamushaba & Okech, 2011); esto permitiría comprender mejor a los turistas, sus necesidades, deseos y la variedad de opciones de desarrollo que pudieran generarse en la comunidad (Cole, 2006). Sin embargo, pasar del turismo, como una actividad empírica, como se ha hecho hasta ahora, a una actividad profesional, depende de las decisiones consensuadas por parte de la comunidad y también del aprovechamiento de recursos naturales, culturales, humanos y financieros que no estén comprometidos en la supervivencia, es decir, de excedentes.

A fin de conocer las relaciones entre las variables, se realizó una correlación bivariada de Pearson y regresión lineal. Los resultados se presentan en la Tabla 4 y 5 respectivamente.

**Tabla 4: Correlación bivariada de Pearson**

	Media	Desviación típica	1	2	3
1. Capacidades de adquisición	2.8217	.91492	1		
2. Capacidades de internalización	2.9179	1.15654	.547**	1	
3. Capacidades de transformación	.90789	.90787	..332**	.425**	1

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Elaboración propia derivada de resultados obtenidos.

Existe una relación positiva y significativa entre la capacidad de adquisición tanto con la capacidad de internalización ( $r = .547$ ,  $p \leq 0.01$ ), como con la capacidad de transformación ( $r = .332$ ,  $p \leq 0.01$ ). Además, existe una relación positiva y significativa entre las capacidades de internalización y las capacidades de transformación ( $r = .425$ ,  $p \leq 0.01$ ).

**Tabla 5: Regresión lineal**

	Capacidad de transformación
Constante	1.928**
Edad	.045
Escolaridad	.116
Capacidades de adquisición	.143
Capacidades de internalización	.196*
R	.422
R <sup>2</sup>	.178
Error estándar	.75036
F	4.502
Sig.	.002

\*La correlación es significativa a niveles iguales o menores de 0.05;

\*\*La correlación es significativa a niveles iguales o menores de 0.01

**Fuente:** Elaboración propia.

En el modelo, se consideró como variable dependiente las capacidades de transformación y como variables independientes: la edad y escolaridad de los encuestados, así como las capacidades de adquisición e internalización. Ni la edad ni la escolaridad de los encuestados explican de forma significativa las capacidades de transformación, tampoco las capacidades de adquisición. Sin embargo, la capacidad de internalización sí tiene un impacto significativo en la capacidad de transformación ( $B = .196$ ,  $p \leq .05$ ).

Estos resultados coinciden con la investigación cualitativa en el sentido de que la apropiación del conocimiento y el significado, que la población le da, realmente es el motor de la acción. Como se puede observar en estos resultados, las capacidades dinámicas de adquisición, internalización y transformación están relacionadas, y corresponden a una línea de acción en que la información se internaliza y se aplica en el ámbito turístico. Sin embargo, es necesario un mayor desarrollo de estas capacidades, pues se observan aspectos que podrían mejorarse, por ejemplo, el uso de las redes sociales para la difusión de la información turística y la mercadotecnia, la capacitación especializada en aspectos turísticos para la población, especialmente para quienes prestarán los servicios en el CCA.

La parte de la internalización es un foco rojo en la comunidad como lo señala un entrevistado: "Fíjate que nos pasó con la zona de acampado, yo creo que ese no fue un buen plan porque nada más se invirtió y nunca valoramos con cuánta gente realmente se contaba." Esto denota que hace falta trabajar con la población para que el turismo sea visto como una opción viable y participen en él. También se requieren innovaciones para lograr que el CCA sea competitivo en el ámbito turístico.

Estos hallazgos son compatibles con investigaciones que señalan que se requieren capacidades para la generación de estrategias productivas para la diversificación, gestión sustentable de recursos naturales

y gestión de mercados (Rosas, 2013). De esta forma, la comunidad puede acercarse a un desarrollo sustentable propio que más que un conjunto de metas ha de verse como un proceso que posibilita la reproducción de la vida (Méndez et al., 2019).

## 9. Conclusiones

En este artículo se ha analizado el proceso de aprendizaje comunitario a través de las capacidades dinámicas para la adquisición del conocimiento, para significarlo y aplicarlo en forma de innovaciones. El desarrollo del aprendizaje colectivo implica procesos de memoria comunitaria, que muestran su vitalidad y emergen para favorecer la comprensión de la problemática presente y estimular la producción de opciones viables para resolverla.

Esta investigación conjuntó referentes teóricos para advertir la complementariedad de perspectivas que enriquecen la comprensión de los procesos de aprendizaje comunitarios de desarrollo de capacidades para el turismo que emanan del proceso histórico de la comunidad. Asimismo, incluyó formas de analizar el caso mediante aproximaciones metodológicas que abonan a cubrir aspectos tanto cuantitativos como cualitativos para una explicación amplia y profunda del desarrollo de las capacidades dinámicas.

En la comunidad de estudio, se han desplegado capacidades dinámicas para el desarrollo de estrategias de vida que están constituyendo el camino de aprendizaje de las comunidades para procurar y conservar la vida humana y no humana. En San Andrés, se identificaron capacidades turísticas, derivadas del trabajo y procesos de aprendizaje, que, si bien no estuvieron plenamente enfocados en el turismo, sí tuvieron un impacto en cómo la población percibe y se interesa en esta actividad. Las capacidades, de detección, internalización y transformación del conocimiento no son ni lineales ni excluyentes; suceden de manera simultánea y se vinculan entre ellas.

En las capacidades de información, la forma de aprendizaje más significativa para la población ha sido la presencial por medio de pláticas o talleres. Sin embargo, va creciendo el acceso a los medios de comunicación, por lo cual se recomienda incrementar el uso de éstos, especialmente de internet y redes sociales, a fin de diseminar conocimiento en materia turística y también para promocionar las ventajas del destino: fácil acceso, servicios que se ofrecen y precios económicos.

En las capacidades de internalización, opera la organización de la experiencia comunitaria. Aquí se expone la potencia de recordar (Méndez-García, 2017) en el proceso de aprendizaje comunitario; la comunidad recuerda los acontecimientos en que enfrentaron situaciones de escases de agua y los problemas que se desprenden de esta situación y también recuerdan las formas en que la imaginación colectiva gestó alternativas de solución. De esta manera, se internalizan aspectos favorables para el desarrollo de las capacidades hacia el turismo, ya que en estas experiencias encarnadas en las comunidades se conforma el orgullo por su historia y el cuidado a sus bienes naturales.

Las capacidades de transformación del conocimiento se despliegan lógicamente de la percepción positiva de los trabajos de conservación del entorno natural, del conocimiento de experiencias de pueblos vecinos que han desarrollado proyectos ecoturísticos. En este sentido, también se detectaron otro tipo de recursos, especialmente los intangibles que son valiosos y que pueden ser aprovechados para el turismo.

Es relevante señalar que el aprendizaje comunitario es un proceso tenso en que aparecen dificultades. En San Andrés Ixtlahuaca, se han presentado situaciones contrarias a sus objetivos de conservación de la naturaleza, no obstante, la comunidad ha logrado detectar el error, asumirlo y corregir. También sabe que enfrenta retos importantes como ampliar la participación en la tarea de educación ambiental del CCA y su difusión en escuelas cercanas.

Finalmente, esta investigación sustenta los argumentos teóricos con un estudio de caso, donde se extiende el marco de capacidades dinámicas al ámbito del turismo; se evidenciaron las formas comunitarias en que se despliegan capacidades que han permitido que el conocimiento turístico pueda ser adquirido, internalizado y aplicado. Este proceso se comprende a la luz de la historia de la construcción de las capacidades, esto es, a través de analizar las diferentes formas, motivaciones, iniciativas, acciones, así como tensiones, errores y retrocesos, en que la comunidad ha enfrentado las nuevas necesidades de su entorno, es decir, las dificultades para la reproducción material y simbólica de la vida.

## 10. Agradecimientos

Agradecemos al Comisariado Ejidal de San Andrés Ixtlahuaca, a las personas entrevistadas y al Programa de Estancias Posdoctorales para Mujeres Indígenas en Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas CONACYT-IDRC-CIESAS.

## Bibliografía

- Ahmeti, F. 2013. Building Community Capacity for Tourism Development in Transitional Countries: Case of Kosovo. Papers SSRN. European Journal of Scientific Research (EJSR), 115(4). Retrieved From: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2623058](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2623058)
- Alkier, R., Milojica, V., & Roblek, V. 2017. Challenges of the social innovation in tourism. <https://doi.org/10.20867/tosee.04.24>
- Aref, F. 2011. The Effects of Tourism on Quality of Life: A Case Study of Shiraz, Iran (Pdf doc). Life Science site. Retrieved from: [http://www.lifesciencesite.com/lcj/life0802/05\\_4594life0802\\_26\\_30.pdf](http://www.lifesciencesite.com/lcj/life0802/05_4594life0802_26_30.pdf).
- Barbini, B., Biasone, A., Cacciutto, M., Castellucci, D., Corbo, Y. y Roldán, N. 2011. Gobernanza y turismo: análisis del estado del arte. Simposio Internacional Gobernanza y Cambios Territoriales, experiencias comparadas de migración, de amenidad en las Américas. Pucón, Chile. 20 al 22 de octubre de 2011. Centro de Investigaciones Turísticas: 111-125.
- Barkin, D., Fuente, M., y Rosas, M. 2009. Tradición e Innovación. Aportaciones campesinas en la orientación de la innovación tecnológica para forjar la sustentabilidad. Trayectorias, 11(29), 39-54.
- Carr, A., Ruhanen, L., & Whitford, M. 2016. Indigenous peoples and tourism: the challenges and opportunities for sustainable tourism. Journal of Sustainable Tourism, 24(8-9), 1067-1079. <https://doi.org/10.1080/09669582.2016.1206112>
- Chen, Y-S., Lin, Y-H., Lin, C-Y., & Chang, C-W., 2015. "Enhancing Green Absorptive Capacity, Green Dynamic Capabilities and Green Service Innovation to Improve Firm Performance: An Analysis of Structural Equation Modeling (SEM)", Sustainability, 7(11), 15674-15692.
- Cikic, J., Petrovic, M., & Đurdev, B. 2015. Diffusion of knowledge and rural tourism development: Example of Vojvodina. *Ekonomika Poljoprivrede*, 62, 123-136. <https://doi.org/10.5937/ekoPolj1501123C>
- Cole, S. 2006. Information and Empowerment: The Keys to Achieving Sustainable Tourism. Journal of Sustainable Tourism, 14(6), 629-644. <https://doi.org/10.2167/jost607.0>
- Espeso, P., Carlisle, S. & Pastor, M. 2016. "Knowledge dialogue through Indigenous tourism product design: a collaborative research process with the Lacandon of Chiapas, Mexico", Journal of Sustainable Tourism, 24, (8-9), pp. 1331-1349. Retrieved from: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09669582.2016.1193188?tab=permissions&scroll=top>
- Feiler, P., & Teece, D. 2014. Case study, dynamic capabilities and upstream strategy: Supermajor EXP. Energy Strategy Reviews, 3, 14-20. <https://doi.org/10.1016/j.esr.2014.05.003>
- Fernández, M. 2020. Hacia la dimensión ética del turismo de base comunitaria. Gobernanza y emprendimiento social. Revista El Periplo Sustentable. Universidad Autónoma del Estado de México. 39, 90-123.
- Fuente, M. 2009. Nueva ruralidad comunitaria y sustentabilidad: contribuciones al campo emergente de la economía-ecológica. Revista Iberoamericana de Economía Ecológica, 13, 41-55.
- Geilfus, F. 2002. 80 herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). San José de Costa Rica 53-55.
- Gómez Martínez, E. 2007. Cieneguilla. Historia mixteca del Valle de Oaxaca, Plaza y Valdes, México, 173 pp. ISBN: 9789707226128.
- Hernández, I., y Calcagno, S. 2003. Los pueblos indígenas y la sociedad de la información. Revista argentina de sociología, 1(1). Consejo de Profesionales en Sociología Buenos Aires, Argentina 110-143.
- Leff, E. 2004. Racionalidad ambiental y diálogo de saberes. Polis [En línea], 7, Publicado el 10 septiembre 2012, consultado el 05 marzo 2020. URL : <http://journals.openedition.org/polis/6232>
- Lin, Y-H. & Chen, Y-S. 2017. "Determinants of Green Competitive Advantage: The Roles of Green Knowledge Sharing, Green Dynamic Capabilities, and Green Service Innovation", Quality & Quantity, 51(4),1663-1685.
- Mabudafhasi, R. 2002. The role of knowledge management and information sharing in capacity building for sustainable development : an example from South Africa (English). Washington, DC: World Bank. <http://documents.worldbank.org/curated/en/197781468104350424/The-role-of-knowledge-management-and-information-sharing-in-capacity-building-for-sustainable-development-an-example-from-South-Africa>
- Maldonado, C. 2005. Pautas metodológicas para el análisis de experiencias de turismo comunitario, Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo.
- Méndez García, E. 2017. De relámpagos y recuerdos...Minería y tradición de lucha serrana por lo común, México: Grafisma.



- Méndez García, E. y Gutiérrez, R. 2020. "Organización de la experiencia en la política de la diferencia femenina/feminista. Potencia y retos." *Bajo el Volcán* vol. 1, núm. 2, pp. 113-142 ISSN: 8170-5642
- Méndez García, E., Belmonte, S., y Ladrón de Guevara, M. 2019. Hacia la sustentabilidad hídrica. Prácticas y saberes en diálogo: evaluación de las obras de recarga en la microrregión Xnizaa. En A. Alonso y Parada, M. (Ed.). *Sobre la noción de sustentabilidad integral*. México: Universidad Autónoma Metropolitana. (pp. 83-104). ISBN: 978-607-28-1676-3.
- Mkono, M., & Tribe, J. 2017. Beyond Reviewing: Uncovering the Multiple Roles of Tourism Social Media Users. *Journal of Travel Research*, 56(3), 287–298. <https://doi.org/10.1177/0047287516636236>
- Muchavisoy, N. 1997. Los saberes indígenas son patrimonio de la humanidad. *Nómadas (Col)*, (7), 64-72. pp. <https://www.redalyc.org/pdf/1051/105118909006.pdf>
- Palomino, B., Gasca, J., & López, G. 2016. El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El periplo sustentable*, (30), 6-37. Universidad Autónoma del Estado de México Toluca, México.
- Reed, S., Evelyn, C., Cundill, G., Fazey, I., Glass, J., Laing, A., Newig, B., Parrish, C. Prell, R. C., and Stringer, L. C. 2010. "What is social learning? Ecology and Society 15(4) [online] URL: <http://www.ecologyandsociety.org/volXX/issYY/artZZ>
- Rosas, M. 2013. "Nueva ruralidad desde dos visiones de progreso rural y sustentabilidad: economía ambiental y economía ecológica", *Polis*, revista latinoamericana, vol. 12, N° 34.
- Santoyo, J. (2006). Gobernabilidad indígena y territorio. FOCAL. ISBN: 1-894992-33-4. Recuperado de [https://www.focal.ca/pdf/indigenous\\_Jimeno\\_gobernabilidad%20indigena%20territorio\\_January%202006\\_FPP-06-01\\_s.pdf](https://www.focal.ca/pdf/indigenous_Jimeno_gobernabilidad%20indigena%20territorio_January%202006_FPP-06-01_s.pdf)
- Secretaría de Desarrollo Social, SEDESOL. 2013. <http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/LocdeMun.aspx?tipo=clave&campo=loc&ent=20&mun=092>
- Shaw, G. & Williams, A. 2009. "Knowledge transfer and management in tourism organisations: An emerging research agenda" *Tourism Management*, 30(3), 325–335.
- Stone, S., & Stone, M. 2011. Community-based tourism enterprises: challenges and prospects for community participation; Khama Rhino Sanctuary Trust, Botswana. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(1), 97–114. <https://doi.org/10.1080/09669582.2010.508527>
- Teece, J., Pisano, G., & Shuen, A. 1997. Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICD\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICD)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Tukamushaba, E., & Okech, R. 2011. Tourism training and education, Community empowerment and Participation in tourism planning and development. A case of Uganda. *Journal of Tourism*, Volume XII, 1–24. <https://cutt.ly/MGgKjMh>
- Vargas del Río, D., & Brenner, L. 2013. Ecoturismo comunitario y conservación ambiental: la experiencia de La Ventanilla, Oaxaca, México. *Estudios sociales (Hermosillo, Son.)*, 21(41), 31-63. Recuperado el 06 de junio de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-45572013000100002&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-45572013000100002&lng=es&tlng=es).

*Recibido:* 18/02/2021

*Reenviado:* 17/04/2021

*Aceptado:* 24/04/2021

*Sometido a evaluación por pares anónimos*