

**NUEVOS INSTRUMENTOS EN EL ANÁLISIS DEL TURISMO: APLICACIÓN DEL
ANÁLISIS PROSPECTIVO EN EL ESTUDIO DEL TURISMO DE NATURALEZA EN LA
COSTA DE JALISCO.**

Ponente: Mtro. Pablo Sandoval Cabrera (Alumno del Dr. En Ciudad, Territorio y
Sustentabilidad)

Correo electrónico: padilu23@yahoo.com.mx

RESUMEN:

La prospectiva a nivel territorial es un método de planeación sumamente útil para diseñar y gestionar proyectos de desarrollo a mediano y largo plazos, al facilitar la reflexión colectiva sobre los futuros deseables y posibles que permitan mejorar las condiciones de una colectividad, así como superar los obstáculos que enfrentan los territorios y sus habitantes, contribuyendo de manera esencial al desarrollo local y a su inserción en los procesos globales.

El análisis prospectivo nos permite diseñar escenarios de futuros posibles y a la vez deseables, pero fundamentalmente nos posibilita definir qué es lo que debemos hacer para transitar del presente a la situación de futuro deseable. Del mismo modo, deja muy en claro que es lo más probable que ocurra si no intervenimos en el curso de las tendencias que se observan.

Por esta razón, la prospectiva tiene la virtud de presuponer que es posible construir el futuro renunciando a otras alternativas de visualización o previsión de carácter determinista, que consideran irrelevante la acción del hombre con este propósito.

Con este propósito utilizamos la metodología de prospectiva para determinar los escenarios de futuro del turismo de naturaleza en la costa de Jalisco. Una actividad tan importante para el desarrollo local, como lo es el turismo, pero a la vez tan frágil, por estar sustentada en la dotación de recursos naturales, requiere de un análisis lo más objetivo posible, socialmente sustentado y tomando en cuenta los intereses y proyectos de las comunidades locales.

PALABRAS CLAVE: prospectiva, turismo de naturaleza, escenarios, análisis estructural, tendencias.

INTRODUCCIÓN:

El presente ensayo constituye apenas una parte menor, de un amplio estudio que se realizó con apoyo del Consejo Estatal de Ciencia y Tecnología (Coetcyjal) durante el periodo de Febrero de 2010 a Junio de 2011 por un grupo de investigadores de los Centros Universitarios de la Costa Sur, de la Costa y del Ciencias Económico Administrativas, encabezados por la Dra. Rosá M. Chávez Dagostino.

El proyecto denominado "Impactos del Turismo de Naturaleza en la Costa de Jalisco" contempló, como una de las fases más importantes, la relativa al Análisis Prospectivo del turismo de naturaleza, cuya metodología y resultados se incluyen en este documento. Esta fase fue coordinada y elaborada por quien escribe esta experiencia de investigación.

Por razones de espacio se excluye una gran cantidad de información documental y estadística, que sirvieron de apoyo para identificar las tendencias de la región.

La prospectiva a nivel territorial es un método de planeación sumamente útil para diseñar y gestionar proyectos de desarrollo a mediano y largo plazos, al facilitar la reflexión colectiva

sobre los futuros deseables y posibles que permitan mejorar las condiciones de una colectividad, así como superar los obstáculos que enfrentan los territorios y sus habitantes, contribuyendo de manera esencial al desarrollo local y a su inserción en los procesos globales.

El análisis prospectivo nos permite diseñar escenarios de futuros posibles y a la vez deseables, pero fundamentalmente nos posibilita definir que es lo que debemos hacer para transitar del presente a la situación de futuro deseable. Del mismo modo, deja muy en claro que es lo más probable que ocurra si no intervenimos en el curso de las tendencias que se observan.

Por esta razón, la prospectiva tiene la virtud de presuponer que es posible construir el futuro renunciando a otras alternativas de visualización o previsión de carácter determinista, que consideran irrelevante la acción del hombre con este propósito.

La prospectiva tiene un alto contenido humano y genera espacios para la creatividad, el voluntarismo y el ejercicio del poder. Abre espacios para el disenso pero nos ayuda a converger a partir de él. Su naturaleza es histórica y holística, renuncia a concebir el futuro como una simple tendencia del pasado, de hecho invierte la flecha del tiempo al concebir el presente como producto del futuro por un hecho ineludible; la vida de los individuos y de las sociedades se va construyendo y tejiendo a través de proyectos. Los mismos, son impulsados por actores con diversos grados de poder e influencia que buscan alcanzar sus propósitos e intereses.

Por ello, es importante utilizar las herramientas de la prospectiva para determinar los escenarios de futuro del turismo de naturaleza en la costa de Jalisco. Una actividad tan

importante para el desarrollo local como lo es el turismo pero a la vez tan frágil, por estar sustentada en la dotación de recursos naturales, requiere de un análisis lo más objetivo posible, socialmente sustentado y tomando en cuenta los intereses y proyectos de las comunidades locales.

Con este propósito y utilizando algunas de las herramientas que aporta la prospectiva se elabora el presente estudio, cuyo objetivo y metodología se describen enseguida.

I. METODOLOGÍA:

En la etapa actual del desarrollo de la sociedad, paradójicamente la única constante es el cambio, sin embargo, la identificación de las corrientes del cambio en lo económico, lo social y lo político cada vez es más difícil. En contrapartida, la necesidad de prever es mayor.¹

En un ambiente de permanente incertidumbre se pone en juego el futuro de individuos e instituciones, si no se tiene capacidad para anticipar la aparición de sucesos de gran impacto, el éxito e incluso la propia sobrevivencia corren un alto riesgo. Se exige, además, ya no una actitud contemplativa sino proactiva, transformadora; la lógica es anticipar para actuar, prever para transformar.

En los tiempos que corren, para una correcta elección de las opciones estratégicas **para la planeación**, lo que importa no son los objetivos, por muy prioritarios que éstos sean, sino la capacidad de respuesta a las variaciones del entorno. A través de la prospectiva es posible conocer mucho sobre las tendencias del futuro, tanto a nivel interno como externo al conjunto de la economía.

*“La prospectiva es la reflexión antes de la acción. Es la **reflexión** que nos permite anticiparnos y preparar las acciones, precisamente, con menores dosis de riesgo y de incertidumbre, nos permite impulsar el cambio, entendiendo que este no escapa completamente de nuestro control, porque su sentido y orientación depende, en gran parte, de nuestros proyectos y acciones como sujetos sociales... permite transitar de la reflexión a la estrategia, a la **acción**. Del mismo modo que una reflexión en sí misma podría convertirse en tan sólo un juego intelectual, una actuación estratégica sin que previamente haya conocido una reflexión prospectiva puede llegar a convertirse en una acción ciega con consecuencias nefastas y catastróficas. Por eso, entre la reflexión prospectiva y la acción estratégica debe existir un momento que corresponde precisamente con el de la **apropiación**; es decir la materialización por parte del colectivo a quién corresponde realizar la reflexión y llevar la acción adelante”. (Godet, 1993, XVIII).*

La prospectiva nos posibilita no solamente la construcción teórica del escenario deseado, sino también la ponderación adecuada entre lo que queremos y lo que debemos realizar para lograrlo. O planteado de otra forma. “El tiempo que **tarda y el esfuerzo que implica** la construcción del futuro es directamente proporcional a los cambios planteados frente a la situación actual e indirectamente proporcional a la magnitud del esfuerzo colectivo”.¹

$$\frac{\text{Tiempo y esfuerzo de construcción del futuro}}{\text{Magnitud del cambio propuesto}} = \frac{\text{Magnitud del esfuerzo colectivo}}{\text{Magnitud del esfuerzo colectivo}}$$

A= coeficiente o parte de la formulación que incluye otros factores.

Dicha ecuación permite vincular la fase de la reflexión (cambio propuesto) con las fases de la acción estratégica y la apropiación (esfuerzo colectivo) y evita plantear situaciones utópicas, que por su naturaleza son irrealizables.

El objetivo esencial del proyecto consiste precisamente en definir los posibles escenarios para la implementación sustentable de proyectos de turismo de naturaleza en la región costa

¹ El proceso prospectivo, un aporte teórico para la práctica de la prospectiva: en www.monografias.com (consulta 10 de enero de 2011), el subrayado es nuestro.

de Jalisco (integrada por los municipios de Cabo Corrientes, Cihuatlán, Tomatlán, La Huerta y Puerto Vallarta), así como las alternativas estratégicas y acciones específicas que podrían ser aplicadas para hacer realizable el escenario “apuesta” en el horizonte 2020. Para lograr estos propósitos se siguieron las siguientes fases del análisis prospectivo.

Fases del Estudio:

En primera instancia es importante señalar que en la presente investigación se aplicará la metodología de prospectiva considerando al conjunto de la región Costa de Jalisco como un único sistema. Dicha región se integra, para los fines de este trabajo, por los municipios de Cabo Corrientes, Cihuatlán, La Huerta, Tomatlán y Puerto Vallarta.

Las fases y herramientas de prospectiva fueron las siguientes:

- I. **Estado del arte:** Utilizando fuentes estadístico-documentales para un primer acercamiento a las características de la región y para la identificación de posibles tendencias que podrían observarse en los ámbitos económico, demográfico, ambiental, educativo etc.

- II. **Análisis estructural:** Este recurso analítico permite identificar los factores de cambio así como las relaciones de influencia/dependencia que se dan entre los mismos. También hace posible identificar las variables estratégicas o clave que son las que determinan la dinámica presente y futura del sistema y sobre las cuáles se asocia un actor o un conjunto de actores y son la base sobre la cual se construyen los escenarios. En esta fase utilizamos el software MICMAC.

- III. **Ábaco de Regnier:** Se utiliza para identificar eventos que constituyen el escenario tendencial. Para lograrlo se trabaja en grupos de reflexión que aportan respuestas a preguntas previamente elaboradas utilizando juegos de colores. Al reflexionar de forma colectiva sobre el contenido de las preguntas, previa discusión, cada uno de los grupos acuerda un color que expresa su posición o respuesta frente a las preguntas

realizadas. Cada pregunta está asociada a una variable y evento vinculado con un posible escenario.

- IV. **Ejes de Schwartz:** Consiste en agrupar conjuntos de variables estratégicas relacionadas, con el propósito de integrar dos o más conjuntos diferentes. Cuando son dos grupos pueden presentarse gráficamente en un plano cartesiano, ocupando respectivamente un eje cada variable o grupo de variables. Este acomodo hace posible elaborar al menos cuatro escenarios mediante las distintas combinaciones entre variables que se pueden conjuntar en cada cuadrante del plano cartesiano. A cada escenario se le asigna un nombre metafórico que represente algún rasgo del mismo.

Subsecuentemente se deberán buscar las posibles causas, razones y las consecuencias más probables planteándose preguntas como: ¿Por qué pudo darse el escenario?, ¿Qué pudo haber ocurrido?

- V. **Juego de Actores:** En torno a cada escenario ocurren juegos y relaciones de fuerza (poder) entre actores. Los mismos establecen alianzas y definen proyectos entre sí en la búsqueda de un mayor poder. Los actores se plantean objetivos y diseñan estrategias que definen la trayectoria de los escenarios en la medida en que los mismos ejercen control sobre ciertas variables importantes en la dinámica del sistema. Por ello, es fundamental conocer los posibles juegos y alianzas entre actores.

- VI. **Matriz IGO (Importancia y Gobernabilidad):** Esta técnica permite establecer las estrategias necesarias para hacer realidad el escenario “apuesta”. Las mismas deben traducirse en acciones concretas que pueden reflejar negociaciones o alianzas entre actores.

Dichas acciones deben categorizarse en función de su importancia para la consecución del escenario, así como por su gobernabilidad. Las acciones de mayor importancia y gobernabilidad son aquellas sobre las que debe ponerse mayor atención al momento de diseñar los planes, programas y políticas necesarias para lograr el escenario mencionado.

**FASE 1. Estado del arte: Características de los municipios costeros del estado
de Jalisco².**

En este apartado se busca caracterizar a la región en sus diversas dimensiones (económica, social, demográfica, etc) con el propósito de identificar las principales tendencias que pudieran presentarse en el corto y largo plazos sino hubiera una intervención en contrario para revertirlas.

DEMOGRAFÍA:

Los municipios costeros de Jalisco presentan características demográficas disímolas. En tanto en el municipio de Cabo Corrientes la población apenas se ha duplicado en el lapso de 55 años, del año 1950 al año 2005; en municipios como Cihuatlán, La Huerta y Tomatlán su crecimiento ha sido mayor aunque mantienen densidades de población muy bajas debido fundamentalmente a los procesos de expulsión poblacional que sufren ante la escasez de oportunidades de crecimiento.

El gran polo de desarrollo económico y poblacional de la región es, sin duda, el municipio de Puerto Vallarta, que, en el mismo periodo, multiplicó su población de manera sin precedente al pasar de 10,801 habitantes en el año 1950 a 220,368 en el año 2005, lo que se representa un crecimiento de más de 20 veces en dicho periodo.

² Las fuentes de los datos estadísticos que son la base del análisis en este apartado son el Sistema Estatal de Información Jalisco y el Instituto de Estadística y Geografía (INEGI). Estando conscientes de las notables diferencias que presenta el municipio de Puerto Vallarta con respecto al resto de municipios (Tomatlán, La Huerta, Cabo Corrientes y Cihuatlán) en este estudio, cuando no hagamos una referencia explícita a este municipio se entiende que solamente se estará hablando de los cuatro restantes. Datos al 2005.

Una característica importante de los municipios es la de contar con una población muy joven, con cerca del 60% menos a 29 años de edad. Una estructura poblacional así, genera fuertes demandas en la provisión de servicios públicos de educación, salud, recreación e infraestructura social en general, así como fuertes presiones en el mercado laboral. Exceptuando al municipio de Puerto Vallarta, los demás municipios presentan un fuerte déficit en la generación de oportunidades que se han traducido en bajos niveles de bienestar y desarrollo humano, suscitándose procesos de expulsión poblacional.

Debido al bajo nivel de desarrollo de los cuatro municipios mencionados, se dibuja una tendencia de decrecimiento poblacional para las próximas dos décadas sino se diseñan políticas e incentivos que modifiquen radicalmente el perfil socio productivo de la región para generar nuevas oportunidades de inversión, que a su vez generen opciones de empleo e ingresos y que, acompañadas de políticas públicas de combate a la pobreza, mejoren los niveles de vida de la población sin poner en riesgo la sustentabilidad de esta mega diversa región.

ECONOMÍA:

Las condiciones de empleo de la región son muy precarias debido a que 4 de los 5 municipios considerados, son básicamente rurales con incipientes procesos de urbanización. Este rasgo se refleja en el bajo nivel de empleo urbano e industrial que en los municipios considerados (sin incluir a Puerto Vallarta) no rebasa el 10% del empleo total. Ello se traduce en esquemas de seguridad social también precarios así como en el predominio de empleos inestables.

Considerando las características demográficas de la región se estima que experimentará una tendencia negativa de crecimiento de su Población Económicamente Activa (PEA) y,

consecuentemente una demanda potencial de empleo también con tendencia negativa para el horizonte 2020.

Las características estructurales de la economía distan mucho de ser las mejores. Dominan empresas de proyección básicamente local y algunas pocas con participación regional. Solamente Puerto Vallarta tiene empresas de proyección nacional por lo que es de esperar que en el resto de los municipios, dominen las micro y pequeñas empresas, muchas de ellas de tipo doméstico y con bajos niveles de competitividad. Este hecho explica en parte las características del empleo descritas arriba.

Otra característica de la economía es su orientación hacia actividades primarias y de prestación de servicios y comercio relacionadas con la agricultura, la ganadería y el turismo. Por ello hay una significativa presencia de empresas de comercio y servicios, destacando el municipio de Puerto Vallarta con 2854 de ellas, convirtiéndose en el más importante polo turístico de la región en estudio y en uno de los más importantes del Estado y del país en ese ámbito. En tanto. La industria pareciera ser una actividad marginal, por el bajo número de empresas, 26 en la región, con 23 de ellas localizadas en Puerto Vallarta.

Otro rasgo económico importante reside en la mínima presencia que tiene la región en los procesos globales, al juzgar por el bajo número de empresas que realizan actividades de comercio exterior. Solamente los municipios de Puerto Vallarta, Cihuatlán y Tomatlán registran empresas con actividad de comercio exterior, aunque es Puerto Vallarta quien registra el mayor número de empresas con este.

Sin duda, es la actividad turística, concentrada casi en su totalidad en Puerto Vallarta, en menor medida en Cihuatlán, la que da vida a esta región y la mantiene vinculada con el resto del país y hacia el exterior. Puerto Vallarta es el segundo destino de playa en

importancia en el país y un fuerte receptor de turismo extranjero, por la misma razón sus recursos naturales reciben fuertes presiones de inversionistas y especuladores inmobiliarios quienes ven en este municipio un espacio atractivo para impulsar proyectos sin mayores responsabilidades en el terreno ambiental.

EDUCACIÓN Y CULTURA:

El atraso económico y la falta de oportunidades de empleo se acompañan también de rezagos en el ámbito educativo. Considerando solamente un indicador estratégico, el grado promedio de escolaridad, es claro el rezago que muestran los 4 municipios estudiados en el mismo indicador a nivel estatal y con respecto del que presenta el municipio de Puerto Vallarta. Mientras el valor de este indicador para el Estado es de 8.2 años de escolaridad promedio; para los municipios mencionados oscila entre un 6.1 como mínimo, para Cabo Corrientes, hasta un 7.0 como máximo para Cihuatlán. Llama la atención el repunte que observa Puerto Vallarta en este rubro al alcanzar para el año 2005 un valor de 8.8 años de escolaridad promedio de su población, muy por encima de los otros municipios de la región y del promedio estatal.

INFRAESTRUCTURA:

Exceptuando nuevamente al municipio de Puerto Vallarta, saltan a la vista los rezagos que tienen los restantes cuatro municipios en la provisión de servicios fundamentales para el bienestar, tales como el tratamiento y provisión de agua potable, el suministro de energía eléctrica y otros. Y aunque la información sobre la dotación de infraestructura es poca, es posible inferir que las condiciones son similares.

Los mayores rezagos se observan en la provisión de energía eléctrica, agua, drenaje y equipamiento sanitario. El más rezagado de los municipios es Cabo Corrientes que tan sólo en el servicio de agua de la red pública presenta un rezago de más del 50%.

ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO³ Y POBREZA:

Las características estructurales de la economía de la región que influyen en las escasas oportunidades de empleo, el bajo nivel de ingreso, los fuertes déficit en la provisión de infraestructura y servicios públicos así como la significativa brecha que se observa en el grado de escolaridad promedio de 4 de los 5 municipios considerados en el estudio, se traducen en altos niveles de pobreza y bajos índices de desarrollo humano (IDH).

Nuevamente el municipio de Cabo Corrientes presenta el valor más bajo en el IDH (0.7742, muy cercano al municipio de Tomatlán con 0.744), mientras que el municipio de Puerto Vallarta presenta el valor más alto con 0.8761, muy por arriba del resto de municipios, por obvias razones.

Con respecto a la incidencia de pobreza en la región, es el municipio de Tomatlán el que presenta los niveles más altos en los tres tipos considerados para el año 2005. Con 23.5%

³ El **índice de desarrollo humano (IDH)** es un indicador del desarrollo humano por país, elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Se basa en un indicador social estadístico compuesto por tres parámetros:

- Vida larga y saludable: medida según la esperanza de vida al nacer.
- Educación: medida por la tasa de alfabetización de adultos y la tasa bruta combinada de matriculación en educación primaria, secundaria y superior, así como los años de duración de la educación obligatoria.
- Nivel de vida digno: medido por el PIB per cápita PPA en dólares internacionales.

El IDH oscila entre cero (como valor más bajo) y uno (como valor más alto).

de su población en una situación de **pobreza alimentaria**, 31.5% en situación de **pobreza de capacidades** y 54.5% sufriendo **pobreza patrimonial**. Le sigue muy de cerca el municipio de Cabo Corrientes con valores de 20.7%, 28.1% y 50.8% para los tres tipos de pobreza, respectivamente. Llama la atención el hecho de que es el municipio de La Huerta el que tiene el porcentaje más bajo de población en situación de pobreza patrimonial con 38.6%, por debajo incluso de Puerto Vallarta municipio que, a pesar de tener porcentajes de población en situación de pobreza alimentaria y de capacidades mucho menores al resto de municipios de la región, en el rubro mencionado presenta un porcentaje de población de 43.1%.

TENDENCIAS QUE SE OBSERVAN EN LA REGIÓN:

1. La región, exceptuando el municipio de Puerto Vallarta, da cuenta de capacidades productivas no desarrolladas, con bajos niveles de empleo, particularmente urbano, y pocas oportunidades de desarrollo para sus habitantes.

2. Este hecho genera un fenómeno de expulsión poblacional, especialmente de población joven que no encuentra oportunidades de empleo en la región.

3. El bajo nivel de desarrollo se convierte en un desincentivo para la inversión privada y los negocios en general a pesar de los vastos recursos humanos y naturales que existen en la misma.

4. Si no se impulsan de manera conjunta entre el Estado, las comunidades locales y la iniciativa privada, proyectos productivos que se reflejen en mayores oportunidades de empleo, e ingresos seguramente los procesos de expulsión poblacional continuarán, se incrementará la pobreza y se reducirán los niveles de desarrollo humano.

5. Si no se revierten estas tendencias, y se acentúa la carencia de infraestructura y de servicios sociales básicos, de igual forma seguirán disminuyendo las oportunidades para el desarrollo de las capacidades de la gente.

6. Estas características se traducen además en graves problemas sociales que pueden hacer de la región presa de la delincuencia organizada y el narcotráfico.

7. A pesar de que el municipio de Puerto Vallarta (por ser un importante polo de desarrollo especializado en la oferta de servicios turísticos) ofrece más y mejores oportunidades de desarrollo para sus habitantes y observa los más altos índices de desarrollo humano y los más bajos porcentajes de población en condiciones de pobreza en general; se debe de poner especial atención en el modelo de crecimiento asumido y en la fuerte presión que se esta generando sobre la base de recursos naturales disponibles en la región, para no poner en riesgo la sustentabilidad de la misma.

8. La región requiere de la instrumentación de políticas de gasto social y en infraestructura que generen incentivos para la inversión productiva y abran opciones de empleo, educación, salud y servicios básicos, pero sin poner en riesgo la sustentabilidad de la misma.

FASE 2: Análisis estructural

En esta primera etapa del estudio prospectivo se identificaran las fuerzas motrices del sistema en estudio, es decir los factores o variables clave que determinan la dinámica presente y futura del turismo de naturaleza en la costa de Jalisco.

Mediante la consulta con expertos el análisis estructural, permite caracterizar el sistema en estudio a partir de las variables que lo componen así como determinar su dinámica detectando cómo se interrelacionan dichas variables. Estas pueden ser tanto internas como externas al sistema pero tienen en común su influencia sobre el mismo.

Para el caso que nos ocupa el grupo de expertos que participó en el estudio determinó una lista inicial compuesta por 34 variables, agrupadas en cinco ámbitos: Económico, social, político, ambiental e institucional.

Sin embargo, en una segunda ronda de opiniones mediante la técnica de lluvia de ideas (brainstorming) se generó un consenso en el sentido de que algunas de las variables se repetían aunque con distinto nombre. Al final se determinó considerar un listado de 19 variables, mismas que se enlistan y describen en el siguiente cuadro:

CUADRO I
Variables relevantes en la dinámica del turismo de naturaleza.

N°	TITULO LARGO	TITULO CORTO	DESCRIPCION	TEMA
1	Inversión pública	IP	Aplicación de recursos públicos en apoyo a proyectos sociales y/o económicos.	E
2	Proyectos locales de turismo de naturaleza	PLTN	Proyectos privados o comunitarios que tienen como giro principal la oferta de servicios de turismo de naturaleza	E
3	Políticas públicas	PP	Políticas impulsadas por el gobierno para generar mayores oportunidades de desarrollo	I
4	Financiamiento	Fin	Disponibilidad de créditos para el impulso de proyectos	E
5	Preservación del patrimonio cultural	PPC	Gestión y uso de los recursos culturales con enfoque de sustentabilidad	A
6	Desarrollo humano	DH	Variable que relaciona aspectos económicos, de salud y educativos	S
7	Tenencia y gestión del patrimonio natural	TGPN	Capacidad de los agentes privados o las propias comunidades para decidir el uso de sus recursos y de vincularse con su entorno	A
8	Educación ambiental	Edamb	Formación sobre la importancia de la preservación de los recursos naturales-	I
9	Organización social	OrgSoc	Patrones de conducta, valores, usos, costumbres y acuerdos formales e informales que determinan la vida en sociedad.	I
10	Convergencia de actores	CA	Posibilidad de llegar a acuerdos en función de proyectos que impulsen el turismo de naturaleza y otros proyectos de beneficio social	S
11	Patrimonio ambiental (capital natural)	PA	Conjunto de recursos naturales que en un territorio específico posibilitan ofrecer servicios de turismo de naturaleza	A
12	Cultura de	CuCons.	Valores y conductas arraigadas en las	I

N°	TITULO LARGO	TITULO CORTO	DESCRIPCION	TEMA
	conservación		comunidades que favorecen la preservación de su riqueza natural	
13	Presión sobre los recursos naturales	PRN	Carga observada o ritmo de uso y desgaste de los recursos naturales	A
14	Efectos locales del cambio climático	ELCC	Efectos que el los cambios ambientales a nivel global, relacionados con el cambio climático, tienen sobre el medio ambiente local	A
15	Normatividad ambiental	NA	Reglas formales que son aplicadas en la gestión de los recursos naturales a nivel local.	I
16	Ordenamiento territorial y uso del suelo	OTUS	Determinación de las normas y acuerdos sociales que posibilitan el uso del territorio y sus recursos	I
17	Incentivos ambientales	Incamb	Conjunto de incentivos que favorecen la práctica de conductas orientadas hacia la sustentabilidad	E
18	Capital humano especializado	KH	Disponibilidad de recursos humanos para la prestación de servicios de turismo de naturaleza	I
19	costos ambientales de los proyectos	CAProy	Costos de degradación o desgaste que se asumen al implementar proyectos de turismo de naturaleza	E

Fuente: Elaboración propia con base en la información aportada por los expertos

Notas: E=Económica, I=Institucional, A=Ambiental, S=Social

Una vez definida la lista de variables del sistema se procedió a construir la matriz estructural cuya dimensión fue de 19x19(-1) dando un total de 342 (19*(19-1)) interrelaciones.

Aplicando la técnica grupal Delphi se logró construir por consenso la siguiente matriz.

CUADRO II

Matriz de análisis estructural: turismo de naturaleza en Jalisco

	1: IP	2: PLTN	3: PP	4: Fin	5: PPC	6: DH	7: TGPN	8: Edamb	9: OrgSoc	10: CA	11: PA	12: CuCons.	13: PRN	14: ELCC	15: NA	16: OTUS	17: Incamb	18: KH	19: CAProy
1: IP	0	3	3	3	2	2	0	2	1	3	3	1	3	1	3	0	0	2	3
2: PLTN	3	0	3	3	3	3	0	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3: PP	3	3	0	3	0	3	3	2	1	3	0	0	3	3	3	3	3	2	3
4: Fin	3	3	3	0	3	2	0	2	0	3	3	2	2	2	0	2	3	2	3
5: PPC	0	3	2	1	0	0	0	3	2	3	3	3	2	0	0	1	0	1	0
6: DH	0	0	3	0	3	0	3	3	3	3	3	3	3	2	1	0	0	3	0
7: TGPN	3	3	2	3	2	0	0	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	0	3
8: Edamb	0	3	2	0	3	3	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
9: OrgSoc	3	3	3	2	3	3	2	0	0	2	3	3	3	2	2	3	0	2	2
10: CA	3	3	3	3	3	2	3	0	3	0	3	3	3	2	3	2	2	2	3
11: PA	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	0	3	3	2	2	3	3	0	3
12: CuCons.	1	3	0	2	2	3	2	3	2	3	3	0	3	2	2	3	3	3	3
13: PRN	3	3	3	2	0	2	3	3	3	3	3	3	0	3	3	3	3	2	3
14: ELCC	3	3	3	2	1	3	3	3	2	2	3	3	3	0	3	3	3	2	3
15: NA	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	0	3	3	2	3
16: OTUS	3	3	3	2	2	2	3	1	2	3	3	3	3	2	3	0	2	2	3
17: Incamb	2	3	3	2	2	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	0	2	3
18: KH	0	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	0	3	0	3
19: CAProy	3	3	3	3	3	0	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	0

© LIPSOR-EPITA-MCMAC

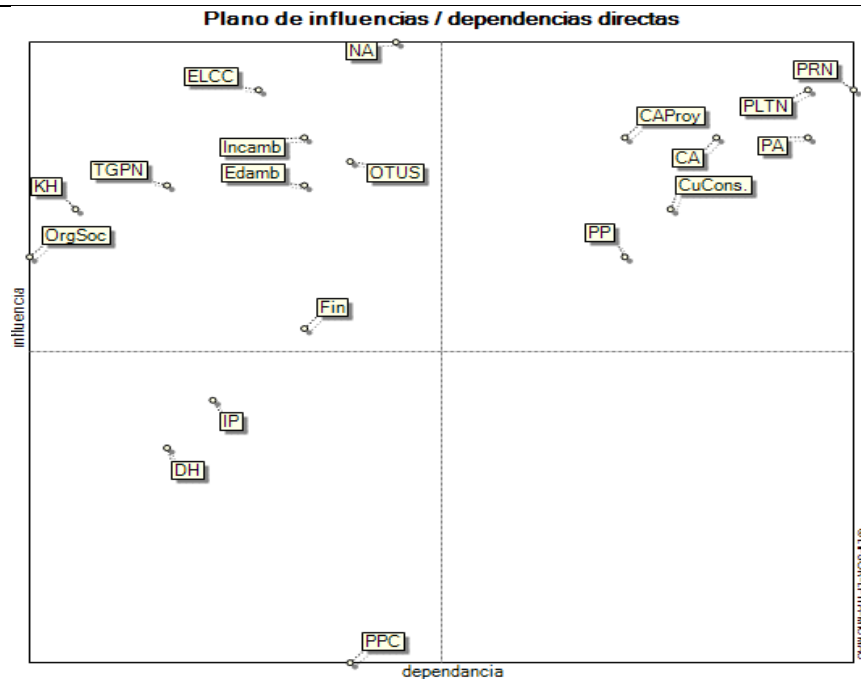
Fuente: Elaboración propia con base en la información aportada por los expertos

Las influencias se ponderan de 0 a 3, con la posibilidad de señalar las influencias potenciales :

- 0 : Sin influencia**
- 1 : Débil**
- 2 : Media**
- 3 : Fuerte**
- P : Potencial**

El primer e interesante resultado del ejercicio se manifiesta en el plano de influencias/dependencias directas, mismo en el que se ubica a cada variable en el lugar que le corresponde dentro de un plano cartesiano cuyos ejes determinan la dependencia (eje de abscisas) e influencia o motricidad (eje de ordenadas) de cada variable, de tal suerte cada variable ocupará un lugar en el plano cartesiano que se corresponderá por el par ordenado dependencia-influencia.

GRÁFICA I



Fuente : Elaboración propia con apoyo del programa Mic Mac

La importancia estratégica de las variables la determinará la suma influencia/dependencia, siendo las variables ubicadas en el cuadrante (+,+) del plano cartesiano las de mayor relevancia en términos de la dinámica del sistema y, por tanto, con relación al o los escenarios más probables. Dichas variables son:

1. Presión sobre los recursos naturales (PRN)
2. Proyectos locales de turismo de naturaleza (PLTN)
3. Costos ambientales de los proyectos (CAProy)
4. Patrimonio ambiental (PA)
5. Convergencia de actores (CA)
6. Cultura de conservación (CUCons)
7. Políticas públicas (PP)

Es importante observar que las tres variables de mayor influencia son la normatividad ambiental (NA), los efectos locales del cambio climático (ELCC) y la presión sobre los

recursos naturales (PRN), aunque las dos primeras a diferencia de la tercer variable, tiene un bajo o mediano nivel de dependencia.

Otro conjunto interesante de variables, representa a aquellas que son altamente motrices y poco dependientes, estas son: capital humano especializado (KH), la menos dependiente del total de variables; la organización social (OrgSoc) y la tenencia y gestión del patrimonio natural (TGPN). Esta característica ubica a estas variables como las más motrices del sistema y a su vez las de mayor independencia. Sobre las mismas se debe prestar especial atención debido a su peso en términos de la dinámica del sistema. Debido a su alta motricidad e influencia es, en torno a estas variables, como deben determinarse las estrategias y acciones a seguir para influir lo más posible en la trayectoria deseable del sistema.

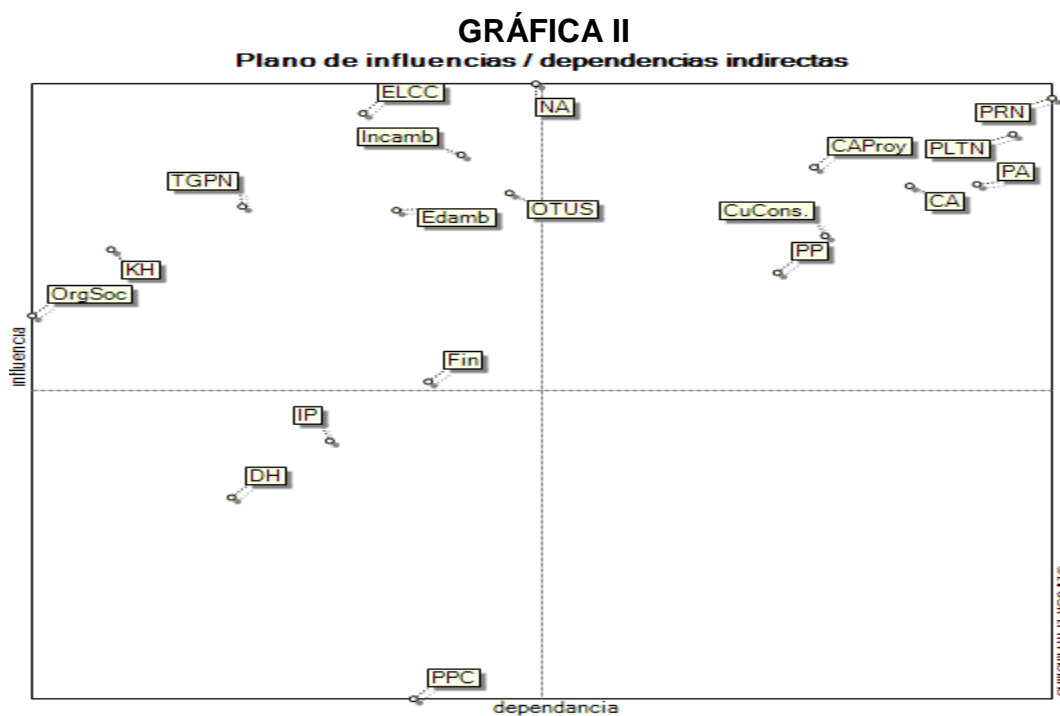
Evaluando la motricidad/dependencia de las variables del sistema de manera indirecta, es decir por intersección de otras variables, se observa que las variables más importantes para la dinámica del turismo de naturaleza son las relativas a la presión sobre los recursos naturales (PRN), los proyectos locales de turismo de naturaleza (PLTN), los costos ambientales de los proyectos (CAProy), el patrimonio ambiental (PA) y la convergencia de actores. La cultura de conservación (CuCons) y las Políticas Públicas le siguen en este orden.

Este plano de influencias indirectas es de la mayor relevancia porque permite poner a la vista aquellas relaciones entre variables que, por no darse de forma indirecta, son difícilmente perceptibles.

En prospectiva las relaciones temporales son de la mayor relevancia. La clasificación directa es la resultante del juego de relaciones de corto y mediano plazo; por lo general su horizonte corresponde a menos de un decenio.

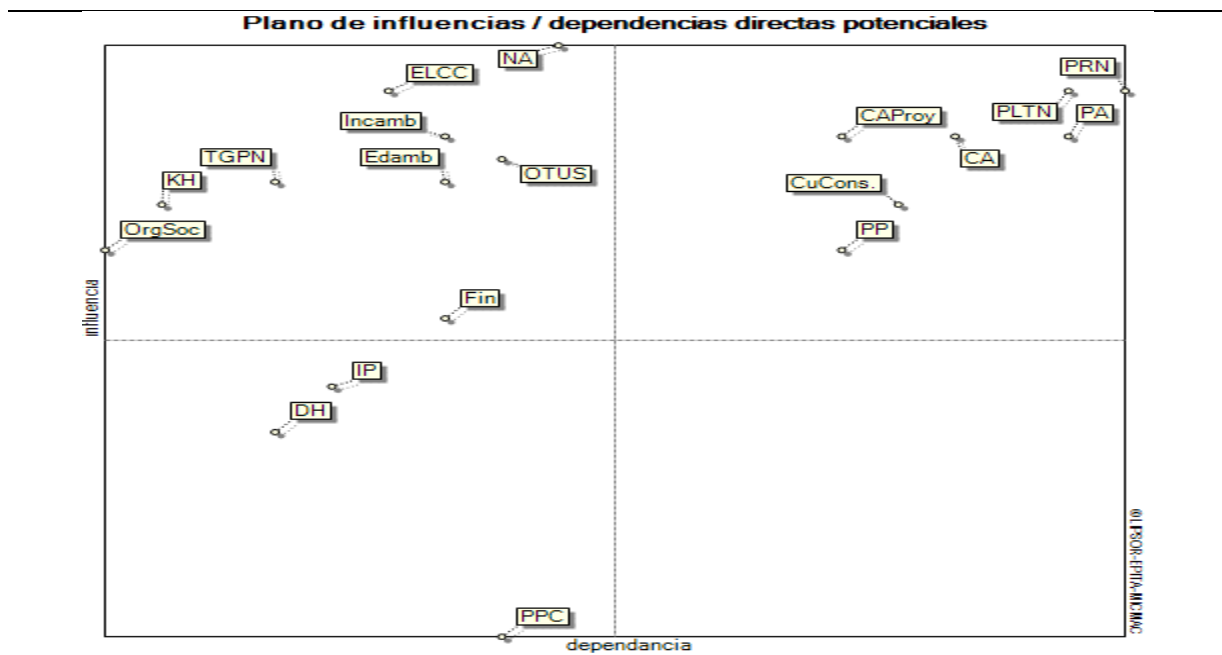
La clasificación indirecta integra efectos en cadena que requieren necesariamente tiempo y nos sitúan en un horizonte más alejado que el medio y el corto plazo (1 a 15 años).

La clasificación potencial va más lejos que la indirecta pues integra relaciones que eventualmente nacerán más tarde y no ejercerán su influencia en el sistema más que en el muy largo plazo (Godet,1993).



Fuente : Elaboración con base en programa MicMac

GRÁFICA III



Fuente : Elaboración con base en programa MicMac

El gráfico ilustra las influencias directas de largo plazo (potenciales). Nuevamente pone en el centro del análisis, por su importancia estratégica en la dinámica del sistema, a las variables arriba destacadas: NA, PRN, PLTN, CA, PA, Incamb CAProy.

CUADRO III. Posición de las variables por su influencia y dependencia

FIL A	TITULO	INFLUENCIA DIRECTA	TITULO	DEPENDENCIA DIRECTA	TITULO	INFLUENCIA INDIRECTA	TITULO	DEPENDENCIA INDIRECTA
1	NA	618	PRN	642	NA	610	PRN	631
2	PLTN	593	PLTN	630	PRN	603	PLTN	623
3	PRN	593	PA	630	ELCC	595	PA	616
4	ELCC	593	CA	605	PLTN	585	CA	602
5	CA	568	CuCons.	593	Incamb	575	CuCons.	584
6	PA	568	PP	580	CAProy	569	CAProy	582
7	Incamb	568	CAProy	580	PA	560	PP	574
8	CAProy	568	NA	519	CA	559	NA	523
9	OTUS	556	PPC	506	OTUS	556	OTUS	518
10	TGPN	543	OTUS	506	TGPN	549	Incamb	507
11	Edamb	543	Fin	494	Edamb	547	Fin	501
12	CuCons.	531	Edamb	494	CuCons.	535	PPC	497
13	KH	531	Incamb	494	KH	528	Edamb	494
14	PP	506	ELCC	482	PP	517	ELCC	487
15	OrgSoc	506	IP	469	OrgSoc	495	IP	480
16	Fin	469	DH	457	Fin	463	TGPN	462
17	IP	432	TGPN	457	IP	433	DH	459
18	DH	407	KH	432	DH	406	KH	434
19	PPC	296	OrgSoc	420	PPC	306	OrgSoc	417

FIL A	TITULO	INFLUENCIA DIRECTA POTENCIAL	TITULO	DEPENDENCIA DIRECTA POTENCIAL	TITULO	INFLUENCIA INDIRECTA POTENCIAL	TITULO	DEPENDENCIA INDIRECTA POTENCIAL
1	NA	618	PRN	642	NA	610	PRN	631
2	PLTN	593	PLTN	630	PRN	603	PLTN	623
3	PRN	593	PA	630	ELCC	595	PA	616
4	ELCC	593	CA	605	PLTN	585	CA	602
5	CA	568	CuCons.	593	Incamb	575	CuCons.	584
6	PA	568	PP	580	CAProy	569	CAProy	582
7	Incamb	568	CAProy	580	PA	560	PP	574
8	CAProy	568	NA	519	CA	559	NA	523
9	OTUS	556	PPC	506	OTUS	556	OTUS	518
10	TGPN	543	OTUS	506	TGPN	549	Incamb	507
11	Edamb	543	Fin	494	Edamb	547	Fin	501
12	CuCons.	531	Edamb	494	CuCons.	535	PPC	497
13	KH	531	Incamb	494	KH	528	Edamb	494
14	PP	506	ELCC	482	PP	517	ELCC	487
15	OrgSoc	506	IP	469	OrgSoc	495	IP	480
16	Fin	469	DH	457	Fin	463	TGPN	462
17	IP	432	TGPN	457	IP	433	DH	459
18	DH	407	KH	432	DH	406	KH	434
19	PPC	296	OrgSoc	420	PPC	306	OrgSoc	417

Las variables inicialmente identificadas como estratégicas debido a su motricidad o influencia y dependencia mantienen ese estatus en los cuatro planos: de relaciones directas, indirectas, directas potenciales e indirectas potenciales.

Este hecho les otorga gran importancia en la dinámica presente y futura del sistema y obliga a poner especial atención sobre su evolución y comportamiento. Las diez variables principales (que en los cuadros anteriores aparecen con los mayores puntajes) son:

1. Normatividad ambiental (NA)
2. Proyectos locales de turismo de naturaleza (PLTN)
3. Presión sobre los recursos naturales (PRN)
4. Efectos locales del cambio climático (ELCC)
5. Convergencia de actores (CA)
6. Patrimonio ambiental (PA)
7. Incentivos ambientales (Incamb)
8. Costos ambientales de los proyectos (CAProy)
9. Ordenamiento territorial y uso del suelo (OTUS)
10. Tenencia y gestión del patrimonio natural (TGPN)

Estas variables ocupan los primeros diez lugares ya sea por su influencia y/o dependencia al interior del sistema, aunque, su posición puede cambiar dependiendo del plano de análisis (directo o indirecto). Sobre ellas se debe buscar la mayor gobernabilidad y gestión.

Considerando a las variables por su dependencia, en ambos planos directo e indirecto los primeros cinco lugares son ocupados por las mismas variables, que en orden descendentes son:

PRN, PLTN, PA, CA y CuCons. Sin embargo, hay cambios en la posición de algunas variables a partir de la sexta posición dependiendo del plano de dependencia. En el plano de dependencias directas la variable **PP** ocupa la sexta posición, en tanto en el plano de

dependencias indirectas ocupa la séptima. Otras variables que descienden son **PPC** que pasa de la novena a la doceava posición, **Edamb** pasa de la doceava a la treceava y **DH** de la posición dieciséis a la posición diecisiete.

En tanto las que ascienden al pasar del plano de dependencias directas al plano de dependencias indirectas son: **CAProy** que pasa de lugar siete al seis, **OTUS** del lugar diez al nueve, **Incamb** del lugar trece al diez y **TGPN** del lugar diecisiete al dieciséis.

El significado de estos cambios en términos de la dinámica que observará cada una de estas variables en el turismo de naturaleza, un ascenso en el plano indirecto significa que la variable respectiva será más dependiente en el mediano y largo plazo y, a la inversa, un descenso al pasar del plano de análisis directo al indirecto implica una menor dependencia a lo largo del tiempo.

CONCLUSIONES:

Lo primero que resalta del análisis realizado, es la complejidad del sistema “turismo de naturaleza en la costa de Jalisco”. Queda claro que en su dinámica confluyen variables de distinto tipo que han determinado su evolución pasada y determinarán su evolución futura.

Del marco de reflexión que aporta el análisis estructural se desprende que las variables clave o estratégicas sobre las cuales se debe poner atención en términos del diseño e implementación de políticas y estrategias son:

1. Normatividad ambiental (NA)
2. Proyectos locales de turismo de naturaleza (PLTN)
3. Presión sobre los recursos naturales (PRN)
4. Efectos locales del cambio climático (ELCC)

-
5. Convergencia de actores (CA)
 6. Patrimonio ambiental (PA)
 7. Incentivos ambientales (Incamb)
 8. Costos ambientales de los proyectos (CAProy)
 9. Ordenamiento territorial y uso del suelo (OTUS)
 10. Tenencia y gestión del patrimonio natural (TGPN)

En este conjunto de variables están incluidas tanto las de carácter social-institucional (NA, OTUS, TGPN, Incamb y CA) como las Económico-ambientales (PLTN, PRN, ELCC, PA y CAProy).

De la reflexión realizada por los expertos participantes destaca el hecho de reconocer la interacción que se da entre lo local y lo global (los proyectos locales de turismo de naturaleza PLTN, presión sobre los recursos naturales PRN, patrimonio ambiental PA, entre otras variables con respecto a los efectos locales del cambio climático ELCC), es decir entre variables internas de relativamente mayor control respecto de variables externas sobre las que se ejerce poco control como el cambio climático.

Se reconoce, y los resultados así lo muestran, la relevancia que tiene lo institucional (reglas del juego) en la dinámica del turismo de naturaleza. No es gratuito el hecho de que sea la normatividad ambiental la variable de mayor motricidad. Por lo anterior el disponer de un marco normativo en materia ambiental que regule las conductas de consumo, producción y uso de los recursos y servicios que aporta la naturaleza es de vital importancia en el futuro de las comunidades locales que ofrecen servicios de turismo de naturaleza. A ello contribuyen, también, las reglas sobre el ordenamiento territorial y uso del suelo, así como la correcta definición de la tenencia y gestión del patrimonio natural.

Un marco institucional reconocido y respetado por los actores garantizará una mayor viabilidad de los proyectos locales de turismo de naturaleza, reduciendo la presión que se ejerce sobre los recursos naturales y los costos asociados a dichos proyectos.

Finalmente, el análisis estructural otorga especial relevancia al juego de los actores sociales implicados en la movilidad del sistema. Este ejercicio destaca la alta motricidad que tiene la convergencia de actores en los proyectos de turismo de naturaleza en Jalisco. De hecho, la posibilidad de cualquier escenario está en función del juego de actores y de la posibilidad de transformar las naturales divergencias en convergencia en torno a proyectos comunes.

El siguiente paso, en el análisis corresponde precisamente al análisis del conjunto de eventos al que dan lugar los distintos juegos de actores, como paso previo en la evaluación de los escenarios de futuro. De momento, el análisis estructural nos sitúa en el examen de aquellas variables que definen la dinámica del turismo de naturaleza en Jalisco, es decir, las variables clave o estratégicas.

FASE 3: Construcción de escenarios

Una vez identificadas las variables estratégicas es necesario enfocar el análisis en la evolución que cada una de ellas pudieran tener en el horizonte temporal 2020. Con este propósito se pregunto al conjunto de expertos cuál era el evento y probabilidad de ocurrencia para cada una de las 10 variables seleccionadas, tal y como se ilustra en el siguiente cuadro.

CONSTRUCCIÓN DE EVENTOS:

CUADRO IV. Eventos probables

VARIABLE ESTRATÉGICA	DEFINICIÓN	EVENTO Y SU PROBABILIDAD
Normatividad Ambiental (NA)	Reglas formales que son aplicadas en la gestión de los recursos naturales a nivel local.	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 la normatividad ambiental sea reconocida y aplicada en más de un 80%?
Proyectos Locales de Turismo de Naturaleza (PLTN)	Proyectos privados o comunitarios que tienen como giro principal la oferta de servicios de turismo de naturaleza	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 se consolide y amplíe la oferta local de proyectos de turismo de naturaleza en la costa sur de Jalisco?
Presión sobre los recursos naturales (PRN)	Presión sobre los recursos naturales	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 la Presión sobre los recursos naturales no ponga en riesgo la sustentabilidad de la región?
Efectos locales del cambio climático (ELCC)	Efectos que los cambios ambientales a nivel global, relacionados con el cambio climático, tienen sobre el medio ambiente local	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 los efectos locales del cambio climático se reduzcan por efecto de mejoras a nivel global?
Convergencia de Actores (CA)	Posibilidad de llegar a acuerdos en función de proyectos que impulsen el turismo de naturaleza y otros proyectos de beneficio social	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 la convergencia de actores se de en más de un de un 80% de los proyectos implementados en la región?
Patrimonio ambiental (PA)	Conjunto de recursos naturales que en un territorio específico posibilitan ofrecer servicios de turismo de naturaleza	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 el patrimonio ambiental se conserve en más de un 80%?
Incentivos Ambientales (Incamb)	Conjunto de incentivos que favorecen la práctica de conductas orientadas hacia la sustentabilidad	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 los incentivos ambientales favorezcan la incidencia de prácticas sustentables en más de un 80% de los proyectos que se impulsen en la región?
Costos ambientales de los proyectos (CAProy)	Costos de degradación o desgaste que se asumen al implementar proyectos de turismo de naturaleza	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 los costos ambientales de los proyectos de turismo de naturaleza sean interiorizados en más de un 80% de los mismos?
Ordenamiento territorial y uso del suelo (OTUS)	Determinación de las normas y acuerdos sociales que posibilitan el uso del territorio y sus recursos	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 el ordenamiento territorial y el uso del suelo se respete a favor de la conservación en más del 80% del territorio y recursos de la región?
Tenencia y gestión del patrimonio natural (TGPN)	Capacidad de los agentes privados o las propias comunidades para decidir el uso de sus recursos así como las formas de vincularse con su entorno.	¿Qué tan probable es que para el horizonte 2020 la tenencia y gestión del patrimonio natural sea definida por las propias comunidades locales en más de un 80% de las mismas?

Fuente: Elaboración propia.

Con base en la reflexión colectiva y tomando como referencia las preguntas asociadas a cada variable, se logró determinar los siguientes eventos y su respectiva probabilidad por parte de los tres grupos de especialistas consultados.

Haciendo uso del **Ábaco de Regnier** se pudo asociar a cada evento con su probabilidad.

Tal y como se ilustra en el cuadro siguiente:

CUADRO V: Eventos y su probabilidad en el ábaco de Regnier

evento relacionado	grupo 1	grupo 2	grupo 3
P R.N	Poco Probable		Poco Probable
PLTN	Probable		Probable
PAT.AMB	Poco Probable	Poco Probable	Poco probable
C. A	Probable	Probable	
Costos Amb.	Probable		Probable
N. A	Probable	Poco Probable	Probable
Cult- Cons.	Poco Probable	Probable	Probable
ELCC	Muy Improbable		
Inc. Amb.			Probable

Ord. TyUS	Poco Probable	Poco Probable	Poco Probable
-----------	---------------	---------------	---------------

Verde:Muy Probable, Amarillo:Probable, Naranja:Poco Probable, Rojo: Muy Improbable

Fuente : Elaboración propia

Los eventos relacionados con las variables Incentivos ambientales (Inc. Amb.), proyectos locales de turismo de naturaleza (PLTN), Costos Ambientales de los proyectos (CAProy) y Normatividad Ambiental (NA) fueron consideradas, en ese orden, con algún grado de probabilidad por los tres grupos consultados. Partiendo de los resultados presentados en el Ábaco de Regnier fue posible determinar cuatro escenarios utilizando la herramienta analítica conocida como ejes de Schwartz.

En un eje cartesiano relacionamos por un lado la variable **Proyectos Locales de Turismo de Naturaleza (PLTN)** con un conjunto de variables agrupadas en lo que se denominó como **Condiciones Favorables a la Sustentabilidad**. De esta manera fue posible determinar un conjunto de condiciones que potencialmente podrían favorecer la puesta en marcha de Proyectos de Turismo de Naturaleza (PTN) y que permitieron, a su vez, construir los posibles escenarios.

Para diferenciar las características entre los escenarios deseable y no deseable se utilizaron los nombres que el común de la gente tiene muy arraigados por cuestiones religiosas. Así el escenario deseable se denominó “**el paraíso**”, en tanto el escenario no deseable lleva por título “**el infierno**”. Entre ambos quedan identificados dos escenarios intermedios llamados “**la tierra**” y “**cerca del cielo**”.

EJES DE SCHWARTZ

Gráfica VI: Representación cartesiana de los ejes de Schwartz

Cerca del Cielo (-,+): A pesar de la intensión de las comunidades locales por impulsar PTN su desarrollo no es sustentable por la falta de compromisos con la conservación y la laxitud de la normatividad ambiental y la poca cultura de conservación.	IMPULSO A PLTN El paraíso (+,+): Se logra un compromiso con la sustentabilidad en los PTN gracias a que los oferentes y demandantes de servicios turísticos asumen los costos ambientales de los proyectos, existen incentivos que fomenta la cultura de conservación y el respeto estricto a la normatividad ambiental. En estas condiciones los PTN constituyen el motor de desarrollo de las comunidades locales, generando oportunidades de inversión, empleo e ingresos para sus habitantes.
El Infierno (-,-): No se impulsarán PTN debido al escaso compromiso con la sustentabilidad, se dará una explotación desmedida de los RN, debido a la laxitud de la NA y la poca cultura de conservación de las comunidades locales	COND. FAV. A LA SUSTENTABILIDAD La Tierra (+,+): La cultura de conservación, los incentivos y el compromiso con la sustentabilidad son los adecuados, pero no existen las condiciones económicas ni el interés por impulsar PTN.

Fuente: Elaboración propia

Una pregunta fundamental se refiere a ¿cuáles son las posibles causas de ocurrencia de cada escenario?, es decir, las condiciones bajo las cuáles el escenario será realizable. Las mismas se describen en el cuadro siguiente:

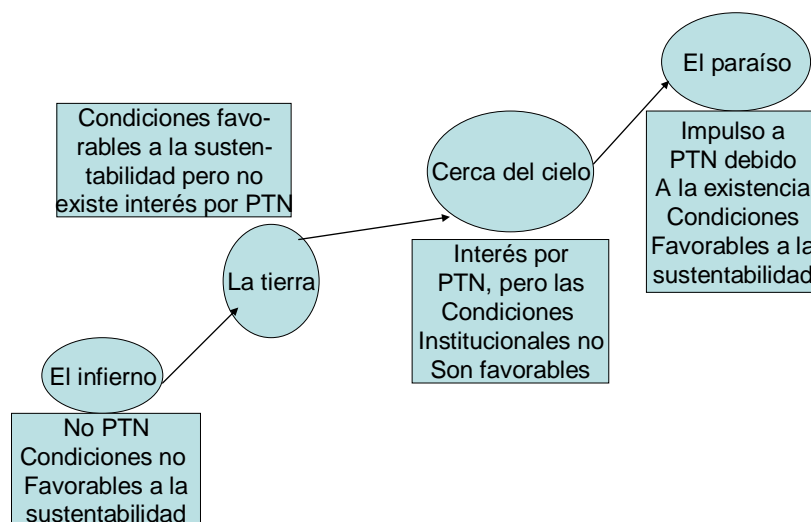
CUADRO VII. Los escenarios y sus posibles causas de ocurrencia

IMPULSO A PROYECTOS LOCALES DE TURISMO DE NATURALEZA	CONDICIONES INSTITUCIONALES FAVORABLES A LA SUSTENTABILIDAD	NOMBRE DEL ESCENARIO	POSIBLE CAUSA DE OCURRENCIA
+	+	EL PARAISO	Las condiciones institucionales, sociales y económicas son favorables para impulsar proyectos locales de turismo de naturaleza. Se da una sinergia de intereses entre los actores principales comunidades, gobiernos empresarios y líderes sociales. Las comunidades adquieren una mayor conciencia ambiental y los demandantes de servicios hacen posible la rentabilidad de los proyectos sin poner en riesgo el patrimonio ambiental. Se logra un compromiso con la sustentabilidad en los Proyectos de Turismo de Naturaleza gracias a que los

			oferentes y demandantes de servicios turísticos asumen los costos ambientales de los proyectos, existen incentivos que fomenta la cultura de conservación y el respeto estricto a la normatividad ambiental. En estas condiciones los PTN constituyen el motor de desarrollo de las comunidades locales, generando oportunidades de inversión, empleo e ingresos para sus habitantes.
+	-	CERCA DEL CIELO	A pesar de la intensión de las comunidades locales por impulsar PTN su desarrollo no es sustentable por la falta de compromisos con la conservación y la laxitud de la normatividad ambiental y la poca cultura de conservación.
-	+	LA TIERRA	La cultura de conservación, los incentivos y el compromiso con la sustentabilidad son los adecuados, pero no existen las condiciones económicas ni el interés de las comunidades y los actores sociales por impulsar PTN.
-	-	EL INFIERNO	No se impulsarán PTN debido al escaso compromiso con la sustentabilidad, se dará una explotación desmedida de los recursos naturales, debido a la laxitud de la normatividad ambiental y la poca cultura de conservación de las comunidades locales

Fuente : Elaboración propia.

Subescenarios



Otra forma de analizar los resultados que arrojó la aplicación de los ejes de Shwartz consiste en considerar cada posible escenario como una etapa previa o subescenario en la trayectoria que se debe seguir para alcanzar el escenario “apuesta”.

De acuerdo al grupo de reflexión que participó en el proyecto, la región presenta grandes potencialidades para iniciar y consolidar proyectos de turismo de naturaleza (PTN) pero se enfrenta a una situación como la descrita en el subescenario denominado “**cerca del cielo**” en el que existe interés de los principales actores implicados por el desarrollo de PTN pero las condiciones institucionales no son favorables debido a la laxitud de la Normatividad ambiental (NA) la poca Cultura de Conservación (Cucons) y la falta de incentivos (Incamb) para generar este tipo de proyectos.

Esta forma de ver la trayectoria que se debe seguir para alcanzar el escenario “apuesta”, denominado “**el paraíso**” permite definir que tipo de políticas, estrategias y acciones se deben priorizar para hacer realidad dicho escenario. Es posible establecer, inicialmente, que la gran mayoría de ellas, están referidas al fortalecimiento de las condiciones favorables a la sustentabilidad (Normatividad ambiental, cultura de conservación, incentivos ambientales, costos ambientales, convergencia de actores y ordenamiento de los usos de suelo, entre otras).

DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DESEABLE (EL PARAÍSO):

Las condiciones institucionales, sociales y económicas son favorables para impulsar proyectos locales de turismo de naturaleza. Se da una sinergia de intereses entre los actores principales: comunidades, gobiernos empresarios y líderes sociales. Las comunidades adquieren una mayor conciencia ambiental y los demandantes de

servicios hacen posible la rentabilidad de los proyectos sin poner en riesgo el patrimonio ambiental.

Se logra un compromiso con la sustentabilidad en los Proyectos de Turismo de Naturaleza gracias a que los oferentes y demandantes de servicios turísticos asumen los costos ambientales de los proyectos, existen incentivos que fomenta la cultura de conservación y el respeto estricto a la normatividad ambiental.

En estas condiciones los PTN constituyen el motor de desarrollo de las comunidades locales, generando oportunidades de inversión, empleo e ingresos para sus habitantes.

FASE 4. Análisis del juego de actores:

La probabilidad de ocurrencia de un escenario depende fundamentalmente del juego de actores, debido a que son estos los que ejercen control sobre las variables que determinan la dinámica del sistema. En otras palabras, serán finalmente los proyectos de actores los que definan el devenir de los sistemas en el tiempo, aún considerando el peso relativo que podrían tener ciertos fenómenos inerciales, no fácilmente controlables.

Un primer paso para saber cuál es el impacto que ejercen las convergencias y/o divergencias entre los actores sociales, consiste en asociar cada actor con sus objetivos, así como con las estrategias que le son asequibles.

JUEGO DE ACTORES:

CUADRO VIII. Identificación de los actores y sus objetivos

ACTOR	¿QUÉ OBJETIVO PERSIGUE?	¿QUÉ ESTRATEGIA EMPLEA?	¿FAVORECE ENTORPECE O EL ESCENARIO APUESTA?
A1. GOBIERNO	La rentabilidad política de sus acciones. Diseña, aplica y evalúa políticas públicas de desarrollo social, económicas y culturales.	Recursos financieros y el marco institucional (fuerza pública, leyes y normas)	FAVORECE
A2. EMPRESARIOS	La rentabilidad financiera de sus proyectos	Invierte sus recursos en los proyectos que considera más rentables. Realiza alianzas con los gobiernos para favorecer sus proyectos.	FAVORECE
A3. PROPIETARIOS DE LA TIERRA	Utilizar su recurso productivo (tierra) en aquellos proyectos que le generan mayor beneficio económico. Pretende conservar su recurso.	Se organiza en comunidad y realiza alianzas con los actores que favorecen sus proyectos.	FAVORECE
A4. ORGANIZACIONES NO GUBERNAMENTALES	Impulsar Proyectos sociales y/o de beneficio comunitario y de los miembros de su organización. Generar presión social para impulsar proyectos de beneficio social o cancelar aquellos que no lo son.	Presión social.	FAVORECE
A5. INSTITUCIONES EDUCATIVAS	Formación de recursos humanos, productos de investigación e influencia social y cultural en las comunidades.	Utilización de recursos físicos y humanos	FAVORECE
A6. IGLESIA	Tener una mayor influencia en las comunidades y en los gobiernos.	Fomento del temor y el castigo como recursos teológicos para el control ideológico	FAVORECE
A7. ASOCIACIONES CIVILES	Beneficio de sus asociados.	Aportaciones de sus miembros y presencia social y política.	FAVORECE
A8. PARTIDOS POLÍTICOS	Una mayor presencia y representación política en las instancias de gobierno.	Grupos sociales adscritos y miembros del partido. Recursos financieros	DESFAVORECE
A9. GRUPOS	Control del territorio y	El uso de la violencia,	DESFAVORECE

CRIMINALES	sus recursos para realizar actividades ilícitas.	el chantaje y la corrupción de gobiernos y autoridades judiciales	
A10. MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Una mayor audiencia y penetración con el fin de generar una mayor rentabilidad.	Diversos recursos mediáticos. Publicidad y persuasión.	FAVORECE

De acuerdo a la opinión del grupo de expertos consultados, de los 10 actores identificados solamente dos pueden no favorecer el escenario deseable, los partidos políticos y los grupos criminales. Ambos cuentan con diversos recursos y tienen una influencia cada vez mayor, razón por la cual es importante identificar algunas de las posibles alianzas que pudieran darse entre los distintos actores.

POSIBLES JUGADAS RELACIONADAS CON EL ESCENARIO: POSIBLES ALIANZAS ENTRE ACTORES:

1. Convergencia de intereses entre actores formales para impulsar proyectos de turismo de naturaleza.
2. Alianza entre empresarios corto placistas y gobiernos corruptos con el fin de modificar el uso de suelo a favor de proyectos económicos basados en una mayor explotación de los recursos naturales.
3. Alianzas entre propietarios de la tierra, instituciones educativas, asociaciones civiles, iglesias, medios de comunicación y partidos políticos para fomentar la cultura de conservación y protección de los recursos naturales de la región.
4. Creciente influencia de los grupos criminales que con la permisividad u omisión de autoridades y gobiernos van controlando el territorio y los recursos de la región.

5. Alianza entre las instituciones educativas, las comunidades locales y los propietarios de la tierra para impulsar proyectos de investigación y proyectos productivos que garantizan un uso sustentable de los recursos naturales.

De las potenciales alianzas analizadas por el grupo de reflexión, las marcadas con los números 1,3 y 5 son favorables para la realización del escenario “apuesta” en tanto las marcadas con los números 2 y 4, obstaculizarían el escenario. Por consecuencia se hace necesario impulsar los cambios institucionales y los acuerdos entre actores que hagan posibles la realización de las alianzas que favorecen al escenario “apuesta” del mismo modo que imposibilitan las alianzas que podrían afectar a dicho escenario.

CUADRO IX.

Matriz de acciones directas entre actores

		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	
		Gob.	Emp.	P.T	ONG	led	Igles.	A.C.	P.P	Gr.Cr	MdC	
A1	Gob.	0	3	2	1	3	1	2	3	3	3	21
A2	Emp.	3	0	3	1	2	3	2	3	3	3	23
A3	P.T	2	1	0	0	1	2	0	3	3	1	13
A4	ONG	1	1	1	0	2	0	2	2	0	1	10
A5	led	2	2	1	2	0	2	3	3	1	2	18
A6	Igles.	3	3	3	1	3	0	2	3	2	3	23
A7	A.C	2	3	1	1	2	1	0	2	0	1	13
A8	P.P	3	3	2	2	3	3	3	0	3	3	25
A9	Gr.Cr	3	3	3	1	1	3	1	3	0	3	21
A10	MdC	3	1	0	1	1	1	1	3	1	0	12
		22	20	16	10	18	16	16	25	16	20	
Bal.	Net.	-1	3	-3	0	0	7	-3	0	5	-8	

Fuente : Elaboración propia.

La matriz de acciones directas entre los actores permitió identificar las relaciones e influencias mutuas que determinan el peso relativo de cada actor en el sistema estudiado.

De acuerdo a la opinión especializada de los expertos un actor importante que no favorece el desarrollo del turismo de naturaleza en la región costa sur de Jalisco es de los Grupos Criminales, cuyo peso relativo ha ido incrementándose en los últimos años.

Entre los actores que si favorecen el desarrollo de proyectos de turismo de naturaleza en la región se encuentran la iglesia y los empresarios y llama la atención el peso neto negativo que tienen los propietarios de la tierra (-3) y el gobierno en sus distintos niveles (-1).

CUADRO X

Balance neto entre acciones de los actores

	ACTOR	VALOR
A1	Gobierno	-1
A2	Empresarios	3
A3	Propietarios de Tierra	-3
A4	ONG's	0
A5	Instituciones Educativas	0
A6	Iglesia	7
A7	Asociaciones Civiles	-3
A8	Partidos Políticos	0
A9	Grupos Criminales	5
A10	Medios de Comunicación	-8

Fuente : Elaboración propia.

CUADRO XI.

Balance neto entre acciones de los actores

	PODER	FAVORECE O DESFAVORECE EL ESCENARIO
A1 GOBIERNO	**	Favorece
A2 EMPRESARIOS	*****	Favorece
A3 PROP. TIERRA	*	Favorece
A4 ONG's	****	Favorece
A5 INST. EDUCATIVAS	****	Favorece
A6 IGLESIA	*****	Favorece
A7 ASOC. CIVILES	*	Favorece
A8 PART. POLÍTICOS	****	Desfavorece
A9 GRUPOS CRIMINALES	*****	Desfavorece
A10 MEDIOS DE COMUN.	*	Favorece

Fuente : Elaboración propia

El análisis del juego de actores permite determinar el tipo de acuerdos y condiciones institucionales y sociales tienen que deben fortalecerse significativamente para reducir la influencia que tienen en la dinámica de esta región, algunos grupos informales, como los de

tipo criminal. Sin duda, una más estricta aplicación de la ley, el respeto de los usos de suelo, el reconocimiento social y legal de los poseedores de la tierra y una más firme participación de las comunidades locales en la definición de los usos de su territorio y sus recursos podrán coadyuvar en el desarrollo de proyectos de turismo de naturaleza en beneficio de los propios habitantes de las comunidades de esta rica región del Estado de Jalisco.

FASE 5. ESTRATEGIAS: MATRIZ IGO.

Una vez identificados los escenarios, el escenario apuesta sirve de base para determinar los objetivos con los que se asocia así como las estrategias y acciones que deben implementarse para hacerlo realidad.

Objetivos

1. Lograr un compromiso con la sustentabilidad en los proyectos de turismo de naturaleza.
2. Internalizar los costos ambientales de los proyectos de turismo de naturaleza por parte de los oferentes y demandantes de servicios turísticos.
3. Crear incentivos que fomenten la cultura de conservación y fortalecer la normatividad ambiental.
4. Generar oportunidades de inversión, empleo e ingresos para los habitantes.

Lista de estrategias y acciones mediante la técnica de lluvia de ideas.

1. Los gobiernos locales deben incluir en su reglamentación de turismo municipal y los demás reglamentos asociados (reglamento de ecología, etc.) la obligatoriedad para cumplir con las leyes y normatividad existente en materia de turismo de naturaleza y las correspondientes a los entornos locales. 2 (MIG) 13
2. El acceso a la información (transparencia) referente a todo lo ligado con el turismo de naturaleza, incluso aquellas medidas que llevan a cabo las empresas para cumplir con los requisitos de operación, así como las evaluaciones efectivas sobre

-
- los recursos disponibles y su uso, para que todo aquel que lo solicite disponga de la información necesaria sobre las acciones realizadas en este contexto. 2 (MIG) 7
3. Crear una asociación de empresarios de turismo de naturaleza en la costa de Jalisco, en donde se incluya a los egresados de las universidades pertenecientes a las comunidades. 1, 4 (MIG) 10
 4. Impulsar las certificaciones y la obligatoriedad de las mismas por parte de los gobiernos locales en los que se evalúe la responsabilidad social empresarial a través de un organismo externo a las empresas y gobiernos. 2 (MIPG)
 5. El gobierno local y la asociación de empresarios de turismo de naturaleza de la costa de Jalisco generen reconocimientos para las buenas prácticas de conservación para lograr el cumplimiento en actividades de turismo de naturaleza. 3 (MIPG)
 6. Que las instituciones educativas capaciten, asesoren y generen oportunidades de empleo para los egresados de las universidades de la costa de Jalisco, con el apoyo del sector público y privado para las comunidades que deseen incursionar en las actividades turísticas. 4 (MIG) 11
 7. Crear un reglamento local de cumplimiento obligatorio de costos ambientales por bonos de carbono con apoyo de organizaciones nacionales e internacionales. 2 (MIPG)
 8. Dar prioridad para que los proyectos de turismo de naturaleza estén integrados en su mayoría por personas locales. 4 (MIPG)
 9. Con apoyo de los medios de comunicación crear campañas de información, concientización y promoción que ayuden a difundir programas de cultura de conservación ambiental. 3 (MIG) 8
 10. Que las instituciones de educación superior sean los líderes que gestionen, promuevan e impulsen a las comunidades frente a los gobiernos y las empresas para propiciar el desarrollo local y regional en las poblaciones de la costa de Jalisco. 4 (MIG) 12
 11. Incluir a los propietarios de la tierra como actores principales para la toma de decisiones estratégicas para el impulso de proyectos y planes de inversión de Turismo de Naturaleza en cada una de sus comunidades. 4 (MIPG)
 12. Impulsar la conservación de los recursos naturales y culturales por parte de los diferentes grupos religiosos. 3 (MIG) 9

-
13. Diseñar políticas públicas de turismo de naturaleza como herramienta para el fomento de la cultura de conservación, creación de incentivos ambientales y de empresas comunitarias. 3 (MIG) 14
 14. Que los partidos políticos apoyen e incluyan propuestas y estrategias dentro en sus plataformas políticas, que propicien la cultura de conservación del medio ambiente y que beneficien el desarrollo regional y local. 3 (MIG) 7
 15. El gobierno conjuntamente con las instituciones educativas de nivel básico, medio y superior promuevan la implementación de materias de educación ambiental dentro de sus diseños curriculares. 3 (MIG) 9

Las acciones marcadas con letra rojas son las que fueron eliminadas por ser consideradas como muy importantes, pero poco gobernables. (MIPG)

CUADRO XII. Matriz de importancia dominio.

o.	N	Acciones	Importancia (Número que corresponde a su importancia)	F	M	N							
1		Los gobiernos locales deben incluir en su reglamentación de turismo municipal y los demás reglamentos que así correspondan (reglamento de ecología, etc.) la obligatoriedad para cumplir con las leyes y normatividad existente en materia de turismo de naturaleza y las correspondientes a los entornos locales.	13	X									
2		El acceso a la información (transparencia) referente a todo lo ligado con el turismo de naturaleza incluso aquellas medidas que llevan a cabo las empresas para cumplir con los requisitos de operación, así mismo las evaluaciones efectivas sobre los recursos donde todo aquel que lo solicite ejerza su derecho a contar con el conocimiento de las acciones realizadas en este contexto.	7	X									
3		Crear una asociación de empresarios de turismo de naturaleza en la costa de Jalisco, en donde se incluya a	10		X								

	los egresados de las universidades pertenecientes a las comunidades.											
4	Que las instituciones educativas capaciten, asesoren y generen oportunidades de empleo para los egresados de las universidades de la costa de Jalisco, con el apoyo del sector público y privado para las comunidades que deseen incursionar en las actividades turísticas.	11		X								
5	Con apoyo de los medios de comunicación crear campañas de diseminación, concientización y promoción que nos ayuden a difundir programas de cultura de conservación ambiental.	8		X								
6	Que las instituciones de educación superior sean los líderes que gestionen, promuevan e impulsen a las comunidades frente a los gobiernos y las empresas para propiciar el desarrollo local y regional en las poblaciones de la costa de Jalisco.	12		X								
7	Impulsar la conservación de los recursos naturales y culturales por parte de los diferentes grupos religiosos.	9										
8	Diseñar políticas públicas de turismo de naturaleza como herramienta para el fomento de la	14		X								

	cultura de conservación, creación de incentivos ambientales y de empresas comunitarias.											
9	Que los partidos políticos apoyen e incluyan propuestas y estrategias dentro de sus planes de partido, que propicien la cultura de conservación del medio ambiente y que beneficien el desarrollo regional y local.	7		X								
10	El gobierno conjuntamente con las instituciones educativas de nivel básico, medio y superior promuevan la implementación de materias de educación ambiental dentro de sus diseños curriculares.	9										

Fuente : Elaboración propia.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES:

El ejercicio prospectivo hizo posible descubrir aquellas opciones de desarrollo que pueden definir el perfil turístico de la región costa de Jalisco en el horizonte 2020. En principio, el reconocimiento del potencial que tiene la región y sus municipios para impulsar proyectos productivos y de prestación de servicios de turismo de naturaleza, sustentados en el uso racional de sus vastos recursos naturales, pone a esta región en una notable ventaja respecto de otras regiones del estado de Jalisco e incluso del país.

Es, por así decirlo, una región con futuro. Una conclusión importante consiste en reconocer que la región se encuentra en este momento ante una clara disyuntiva entre opciones rentistas (convencionales) de turismo masivo o proyectos de turismo de naturaleza; entre el paraíso o el infierno como metafóricamente lo planteamos con los escenarios extremos que identificamos en el estudio. Por una parte, sigue prevaleciendo la idea, en algunos de sus principales actores (gobierno local y estatal, algunos empresarios y propietarios de la tierra y otros) de que es posible la explotación indefinida de los recursos sin poner en riesgo la sustentabilidad de la región, frente a la emergencia, al parecer lenta, de otros sectores y actores sociales (comunidades locales, algunos propietarios rurales, investigadores y académicos) que empiezan a llamar la atención sobre la necesidad urgente de impulsar opciones productivas que no pongan en riesgo el futuro de la región.

Afortunadamente van surgiendo iniciativas que sostienen que es posible generar oportunidades de empleo e ingresos, propugnando por opciones productivas sustentables. Una de estas opciones, es el turismo de naturaleza:

-
1. Fortalecimiento de la estructura normativa, particularmente de aquellas leyes y normas que regulan las actividades productivas y de servicios con alto impacto ambiental.
 2. Particularmente, se debe fortalecer la estructura institucional que obligue a los distintos actores económicos (empresarios de distinto tipo, consumidores, gobiernos en sus distintos niveles) a internalizar los costos ambientales en que incurran.
 3. Paralelamente se deben crear incentivos (impuestos, tarifas y/o subsidios) que premien las conductas favorables a la sustentabilidad en actividades como el turismo de naturaleza y otras.
 4. La autoridad gubernamental con apoyo de las comunidades locales, debe fomentar en la escuela y en la vida cultural y social la conservación ambiental como uno de los valores fundamentales de las sociedades modernas.
 5. La observancia y aplicación estricta de la ley deben evitar la incidencia de actividades criminales como el narcotráfico, el secuestro entre otros.
 6. La sociedad civil (comunidades, asociaciones civiles, organizaciones no gubernamentales y demás organizaciones civiles) deben fortalecer su presencia evaluando a gobiernos y grupos políticos, exigiendo una mayor transparencia, rendición de cuentas y eficiencia en las funciones de gobierno, así como una aplicación más estricta del estado de derecho para penalizar prácticas que afectan el desarrollo de las comunidades (corrupción, cambios de uso de suelo, concesiones y permisos para la instalación de actividades que afectan la naturaleza y el medio ambiente)
 7. Las instituciones educativas deben destinar mayores recursos humanos y materiales para impulsar proyectos de investigación, educativos y productivos (de turismo de naturaleza por ejemplo) generando sinergias con las comunidades locales, propietarios de la tierra y gobiernos locales.
 8. Los partidos políticos, los medios de comunicación y gobiernos deben integrar (en sus plataformas, principios filosóficos y valores) y manifestar mayores compromisos con la preservación del medio ambiente, cultura e historia de las comunidades locales.

9. El fomento de actividades productivas sustentables, tales como el turismo de naturaleza en la costa de Jalisco, debe sustentarse en el interés conjunto de gobiernos, comunidades locales, empresarios y demás grupos sociales.

10. Actores como la iglesia y la clase empresarial que tienen un alto poder en las comunidades locales, deberán poner a disposición de las comunidades y grupos locales, su influencia y recursos para fortalecer la cultura de preservación e impulsar proyectos de turismo de naturaleza que mejoren las oportunidades de empleo, ingresos y, en general la calidad de vida de la población.

11. Las comunidades locales deben establecer compromisos y acuerdos que permitan impulsar proyectos de turismo de naturaleza que sean encabezados, administrados y gestionados por las propias comunidades.

12. Las propias comunidades deben determinar que actividades de turismo de naturaleza deben permitirse sin poner en riesgo la sustentabilidad de las comunidades.

13. En las propias comunidades deben establecerse códigos de conducta que sean de aceptación y reconocimiento tanto de las comunidades y los oferentes de servicios como de los demandantes de servicios.

14. Diseñar e instrumentar esquemas de información y comunicación que permitan monitorear el estado que guardan los ecosistemas locales así como promover los atractivos que se ofrecen al turista.

En síntesis, el impulso y sustentabilidad de proyectos de turismo de naturaleza en los municipios de la Costa de Jalisco deben originarse en una necesidad sentida de las propias comunidades. Dichos proyectos deben constituirse en alternativas reales para la generación de oportunidades de empleo, ingresos y mejora de la calidad de vida para sus pobladores. Al conjunto de actores les corresponde crear las condiciones económicas, institucionales, sociales y de generación de infraestructura que contribuyan a alcanzar este propósito sin poner en riesgo la sustentabilidad de la región.

BIBLIOGRAFIA Y MATERIAL UTILIZADO:

- **Acuña Echeverría, Hernán y Konow Hott, Irene (1990).** Métodos y técnicas de investigación prospectiva para la toma de decisiones. Santiago de Chile: Fundación de Estudios Prospectivos, Planificación Estratégica y Decisiones de Alto Nivel de la Universidad de Chile – FUNFUTURO.
- **Gabiña, Juanjo (1997).** El Futuro revisitado. Bogotá , Editorial Alfomega Marcombo.
- **Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI).** Censos Generales de Población y Vivienda años 1950, 1960, 1970, 1980, 1990, 2000 y Censo 2005.
- **Mismo autor (1998).** “Prospectiva y Planificación Territorial”. Alfaomega S.A. México D.F.
- **Godet, Michael (1995).** De la anticipación a la acción: Manual de Prospectiva y Estrategia. Alfaomega-Marcombo, Bogota Colombia.
- **Mismo autor (2007).** Prospectiva Estratégica: problemas y métodos. Laboratoire d’Investigati3n Prospective et Stratégique. París Francia, Segunda edición.
- **Miklos, Tomas y Tello, María Elena (1998).** Planeación prospectiva. México D.F. : Editorial Limusa.
- **Sistema Estatal de Información Jalisco.** www.jalisco.gob.mx/wps/portal/seijal