

# 15. Organización social y gestión del turismo, una experiencia comunitaria

PERLA ANAHÍ CHABLÉ HERNÁNDEZ\*

ROSY GÓMEZ MORALES\*\*

LUIS MIGUEL LLERGO NÚÑEZ\*\*\*

JAIME CARRILLO CONTRERAS\*\*\*\*

OCTAVIO ZENTELLA GÓMEZ\*\*\*\*\*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.239.15>

## Resumen

Las sociedades contemporáneas, tanto en el ámbito urbano como en el rural, y en los distintos niveles de organización social: internacional, nacional, regional y comunitario, se enfrentan al reto de alcanzar mejores condiciones de bienestar para la población. Con ese afán, distintos órdenes de gobierno, la iniciativa privada y organizaciones de la sociedad civil han generado diversas propuestas y acciones encaminadas a alcanzar una mayor calidad de vida de las personas, tener mayor crecimiento y desarrollo económico, conservar los recursos naturales y mantener el equilibrio ecológico.

En este marco se logra observar que, a pesar de los esfuerzos realizados, tanto los órganos de gobierno como las organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales presentan múltiples limitantes para la actuación y atención de las necesidades y problemáticas de la población, especialmen-

\* Licenciada en Desarrollo Turístico, egresada de la Sede Oxolotán de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET), México, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9821-4730>

\*\* Licenciada en Desarrollo Turístico, egresada de la Sede Oxolotán de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET), México, ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-4838-7737>

\*\*\* Licenciado en Desarrollo Turístico, egresado de la Sede Oxolotán de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET), México, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3669-1275>

\*\*\*\* Maestro en Ciencias Ambientales. Docente de la Licenciatura en Desarrollo Turístico de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET), México, ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6343-8761>

\*\*\*\*\* Maestro en Ciencias en Gestión del Desarrollo Regional. Docente de la Licenciatura en Desarrollo Turístico de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco (UIET), México, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9155-8266>

te a nivel local-comunitario. Como respuesta natural e iniciativa ciudadana, se ha dado la conformación de agrupaciones de la sociedad civil, las cuales han propuesto alternativas de solución y generan acciones colectivas encaminadas a atender dichas necesidades y problemáticas.

Algunas de las iniciativas promovidas por este tipo de agrupaciones implican el aprovechamiento del patrimonio biocultural, el equipamiento y adecuación de espacios urbanos, actividades, zonas productivas y las áreas naturales, así como los conocimientos y capacidades de la población para el trabajo y la producción. Un sector socio-productivo relevante en este sentido es el turismo, tomando en cuenta la gran capacidad que posee para generar recursos económicos, crear empleos, desarrollar infraestructura y servicios, democratizar las actividades productivas, difundir los valores sociales del patrimonio natural y cultural, entre otros aspectos positivos.

El Comité de Desarrollo Turístico de Oxolotán es, en sí mismo, una muestra de la capacidad de desarrollo local. A lo largo de su existencia ha cobrado interés por parte de la propia población local, de otras agrupaciones, así como de las instituciones gubernamentales de distintos niveles que tienen injerencia en dicha localidad. De esta manera el Comité se asume como el ente competente a nivel local para realizar la gestión de la actividad turística e incidir en el desarrollo comunitario. A lo largo de sus aproximadamente cinco años de trayectoria ha obtenido diversos logros, entre los que se pueden mencionar: reconocimiento local e institucional, financiamiento, infraestructura, capacitación y equipamiento, entre otros.

No obstante, los esfuerzos realizados y como parte de su quehacer colectivo, dicha agrupación se enfrenta a distintas problemáticas, tanto de aspectos sociales como económicos, así como también del medio natural en que se encuentra; igualmente cuestionamientos y necesidades de la propia organización interna, sin olvidar aquellas relacionadas con la intervención de entes externos que influyen en la dinámica organizacional y comunitaria.

A nivel grupal se logra observar también que el Comité presenta distintas limitaciones para el desempeño de sus tareas, algunas de las más visibles se relacionan con la percepción general de la población, en cuanto a que no se cuenta con la claridad suficiente respecto de los propósitos, metas, alcances y rumbo de este. También se distingue poca estabilidad en la par-

ticipación, presentación de iniciativas y puesta en práctica de las acciones planteadas por parte de sus integrantes. Conocer más a fondo y analizar estos y otros aspectos relacionados con la organización comunitaria y la gestión del turismo permitirán vislumbrar estrategias orientadas al desarrollo local y la actividad turística en ese contexto.

**Palabras clave:** *actividad turística, gestión turística, turismo comunitario.*

## Gestión local del turismo

El desarrollo de una sociedad se puede entender como la condición de crecimiento y evolución de sus múltiples componentes, en cuanto a su población, economía y ambiente. Si bien las políticas de desarrollo, en lo general, son establecidas por las instituciones gubernamentales, es necesario que en los procesos de desarrollo toda la sociedad se involucre, en todos los ámbitos, en diferentes momentos y de diversas maneras. Esto posibilita la pertinencia, continuidad y eficacia de las acciones, así como el reconocimiento social y la credibilidad de los entes que lo promueven.

En los contextos locales comunitarios, especialmente de zonas rurales, la gestión del desarrollo se ha convertido en un tema de interés y ámbito de acción relevante, orientado a aminorar o eliminar las condiciones de pobreza, rezago y vulnerabilidad que persisten en la mayor parte de estas zonas. En este sentido, el desarrollo que se genera por iniciativa y con la participación de los actores locales, el desarrollo endógeno, es un enfoque que ha tomado fuerza en las últimas décadas. Con este, se han dado múltiples experiencias de desarrollo local en distintas partes del mundo, incluyendo a países en vías de desarrollo de Latinoamérica. Dichas experiencias han surgido como respuesta de las comunidades a los desafíos que enfrentan, por ejemplo, los constantes y marcados aumentos de inflación, los cambios repentinos en los mercados, el alto nivel de desempleo y/u ocupación, los cambios en la tecnología y su utilización en los procesos productivos, las fluctuaciones en la productividad, el estancamiento social, entre otras.

Oyarzún y Szmulewicz (1999) mencionan que los procesos de desarrollo endógeno deben basarse en las tradiciones, cultura y recursos locales con el

fin de dar mayor pertinencia a las acciones y estrategias a implementar, dando prioridad a la atención de las necesidades locales, al mismo tiempo que se propicia que exista una mayor capacidad de agencia de los actores locales, se incentiva la participación de la comunidad, se integran diversos sectores o grupos sociales, se fortalece el sentido de pertenencia e identidad comunitaria, además de que se crean redes de colaboración e intereses comunes.

Considerando lo mencionado por Olmos y González (2011) el desarrollo endógeno posibilita que exista una mayor participación en la toma de decisiones que afectan a la comunidad o el territorio, propiciando que esto se realice de manera colectiva y consensuada entre grupos e intereses. Esta forma de organización social permite un mejor manejo de los factores de desarrollo local, aprovechando su diversidad y maximizando las capacidades de los mismos. Así, se generan múltiples alternativas de solución a las problemáticas de manera pertinente e integral.

Entre las estrategias y acciones de desarrollo endógeno que se han dado en las últimas décadas resaltan las que se relacionan con el turismo, porque de manera espontánea o planificada muchas localidades se han convertido en comunidades receptoras de turismo, provocando que se generen distintos fenómenos que las afectan positiva y negativamente. El estudio de estos fenómenos en cuanto a las problemáticas, las necesidades y los beneficios que genera hace posible una mejor gestión del turismo en el contexto local.

## **Comité de Desarrollo Turístico de Oxolotán**

Localizado aproximadamente a 95 kilómetros de la ciudad de Villahermosa, capital del estado de Tabasco y a 15 kilómetros de la villa Tapijulapa (Pueblo Mágico) en el municipio de Tacotalpa, el poblado Oxolotán cuenta con un total de 1,949 habitantes (INEGI, 2020) que, de acuerdo al *Índice de Marginación, Carencias Poblacionales 2010* del Consejo Nacional de Población, se encuentra en un grado de marginación Media (figura 15.1). Actualmente funge como Centro Integrador de 11 localidades a su alrededor, siendo la más relevante de la zona, por contar con la mayor población, así como variedad y cobertura de servicios públicos, al igual que presentar la mayor actividad productiva y comercial (figura 15.2).

Figura 15.1. Localización del poblado Oxolotán



Fuente: Zentella, 2020.

Figura 15.2. Localización del poblado Oxolotán en la microrregión



Fuente: Zentella, 2020.

Turísticamente, el poblado de Oxolotán basa su importancia regional en el patrimonio histórico cultural monumental con el que cuenta, siendo el conjunto arquitectónico del Exconvento de Santo Domingo de Guzmán y el Museo de la Sierra, el atractivo turístico que cuenta con proyección estatal y nacional. Este elemento, en conjunto con la historia, arquitectura tradicional, las tradiciones, costumbres, prácticas artísticas, entre las que resaltan el teatro, la danza folclórica, la música tradicional, la pintura y otras artes plásticas; también los escenarios naturales, el río Almandro (Oxolotán en este segmento), la biodiversidad, las distintas actividades económicas agrícolas y de servicios, conforman la oferta turística que genera una afluencia de alrededor de 140,000 turistas al año en la microrregión, al igual que un aproximado de 6,000 visitantes en esta localidad (Zentella, 2020).

Gamborata y Lorda (2017) de acuerdo con Kotler (1997) mencionan que “el turismo se ha convertido en un importante factor de desarrollo socioeconómico de los países” (p. 347) en algunos casos, tomando en cuenta que el desarrollo local, endógeno y regional lo consideran entre las estrategias que permiten el progreso de un territorio, ya sea una localidad o región; tomando en cuenta esto, es posible que el turismo se incorpore a los procesos de desarrollo local en las zonas rurales del estado de Tabasco, especialmente aquellas que cuentan con patrimonio y recursos naturales o socioculturales con capacidad de atracción turística, además de estructuras socioeconómicas propicias para el crecimiento de la productividad y el desarrollo económico local. Una comunidad que cuenta con estos elementos es el poblado Oxolotán.

Desde los años ochenta del pasado siglo xx, y principalmente en la última década, este poblado se ha considerado como destino turístico relevante de la microrregión en la que se encuentra, siendo influenciado por cuatro eventos históricos destacados: el desarrollo del Laboratorio de Teatro Campesino e Indígena como proyecto sociocultural y artístico promovido por el Gobierno del Estado de Tabasco; la creación de la Ruta Turística Aventura en la Sierra en la primera década del siglo xxi por parte del gobierno estatal; la creación de la Universidad Intercultural del Estado de Tabasco y la Licenciatura en Desarrollo Turístico en el año 2005; y el nombramiento y refrendos de la villa Tapijulapa como Pueblo Mágico por parte de la Secretaría de Turismo federal desde el año 2010 a la fecha.

Partiendo de la experiencia de los últimos años, se observa que, si bien el gobierno en sus distintos niveles de actuación y a través de sus órganos competentes establecen e instrumentan las políticas turísticas generales de aplicación nacional, estatal y municipal, dichos órganos ven disminuida su capacidad para la toma de decisiones, operatividad, implementación de acciones y evaluación de las mismas en el contexto local; motivo por el que, y desde el punto de vista social, se percibe una cierta incapacidad de los distintos órdenes de gobierno para atender las necesidades de la población y del sector turístico, especialmente en dicho contexto. Se interpreta entonces que existe un vacío de actuación para la gestión de la actividad turística local-comunitaria que, entre otras cosas, causa limitaciones para la operación de actividades, la inversión pública y privada, y en general para la gestión y desarrollo del sector turístico.

Con el fin de aprovechar los recursos disponibles y buscando la activación económica del poblado Oxolotán y de las comunidades de su entorno, se han promovido como acciones de intervención gubernamental, pero también como iniciativa local, diversas actividades que han motivado: a) la integración y capacitación de grupos de trabajo, b) la planificación del destino, c) el desarrollo de infraestructura, d) la conservación del patrimonio biocultural, e) la promoción y comercialización de productos locales, entre otras; esto con el propósito de impulsar la actividad turística y comercial. Sin embargo, y a pesar del interés e inversiones realizadas por parte del sector público y privado, el desarrollo de la actividad turística en esta zona se ha visto limitado, observando hoy en día que tanto la afluencia como la derrama económica y los beneficios sociales esperados aún no se presentan como se esperaba.

Como respuesta a dichas problemáticas y por iniciativa de la población local, se ha dado la integración de distintas agrupaciones que, entre otros aspectos, tienen como propósito participar y convertirse en actores preponderantes del desarrollo de sus comunidades. Algunos ejemplos de este tipo de agrupaciones son la Asociación Civil Oxolotán Limpio y Verde, el Comité de Cuenca Almandro, el Colectivo Almandro, el grupo de danza tradicional los Tigres de Oxolotán, el Grupo de Teatro Kan' Uneram y el Comité de Desarrollo Turístico de Oxolotán. Este último conformado desde 2018, con el fin de promover el turismo y el desarrollo de la microrregión.

El Comité de Desarrollo Turístico de Oxolotán representa una iniciativa ciudadana relevante en el ámbito comunitario. Si bien, en sus inicios fue planteada como una estrategia gubernamental del ayuntamiento municipal de Tacotalpa, actualmente denota su condición como organización autónoma local. Muestra la capacidad que tienen algunas comunidades de esta región para la gestión del desarrollo local, y especialmente de la gestión del turismo como actividad socioproductiva. En sus años de existencia ha logrado, entre otras cosas, posicionarse como un referente local para el impulso de acciones de desarrollo comunitario, así como atraer la atención de distintas instituciones gubernamentales para el desarrollo y financiamiento de proyectos que persiguen este mismo fin. Así, se considera que el ente competente para realizar la gestión de la actividad turística e incidir en el desarrollo comunitario en Oxolotán es este Comité.

Algunas de las acciones llevadas a cabo por este organismo son: reuniones comunitarias, capacitaciones, limpieza de áreas naturales y urbanas, organización y colaboración en eventos deportivos y culturales, promoción y venta de los productos locales en distintos eventos regionales y estatales, la promoción y difusión de las costumbres y tradiciones, la participación en reuniones del sector turístico a nivel estatal, la gestión de recursos financieros para el cuidado y conservación del patrimonio, cuidado del medio ambiente y la generación de proyectos productivos.

Conocer la dinámica de trabajo interna, los avances y logros obtenidos, así como las relaciones que se establecen con los entes externos y su medio, a la vez que la forma de actuación ante distintas situaciones, permite identificar las limitantes del quehacer organizacional del Comité, considerando que estas son o representan aspectos o circunstancias que detienen o ponen en riesgo el trabajo colectivo y, por tanto, el crecimiento y desarrollo de dicha agrupación y sus iniciativas. Entonces, es necesario identificar las capacidades organizacionales, es decir aquellos aspectos o circunstancias que posibilitan el cumplimiento de las responsabilidades y propósitos establecidos colectivamente, a partir de sus propios medios y con orientación al desarrollo comunitario.

La identificación de las limitantes y capacidades del Comité para llevar a cabo la gestión del turismo permite establecer medidas y acciones encaminadas a buscar la mejora de las condiciones y formas de actuación de la

agrupación, a la vez que dar mayor certidumbre y confianza, tanto en el contexto interno como el externo, para la consecución de sus metas y propósitos. En lo general, se busca que dicha mejora redunde en mayores beneficios para el sector turístico que se encuentra en desarrollo en la micro-región, así como para la comunidad receptora en los distintos aspectos: sociales, económicos y ambientales.

Para el análisis de dichas limitantes y capacidades se tomaron en cuenta cinco aspectos generales: a) Estructura organizacional, b) Propósitos de desarrollo organizacional y comunitario, c) Factores para la producción, d) Patrimonio social y e) Redes de colaboración.

Respecto de la estructura organizacional, se puede observar que los integrantes de la agrupación se unen a la misma de manera voluntaria, a partir de expresar su intención de contribuir al trabajo colectivo; igualmente considera necesario que quienes se integren también tengan como propósito desarrollar servicios afines al sector turístico. Como forma de organización, la agrupación se divide en subcomités; estos integran a los participantes de acuerdo con la actividad a la que se dedican, siendo: Subcomité de guías, Subcomité de alimentos y bebidas, Subcomité de hospedaje y Subcomité de artesanos. Cada subcomité cuenta con un representante, el cual tiene como función representar a los integrantes de su gremio en las reuniones generales del Comité. Es este órgano el que funge como administrador y gestor general de la agrupación.

No obstante, los esfuerzos realizados, y como parte de su quehacer colectivo, dicha agrupación se enfrenta a distintas problemáticas, tanto de aspectos sociales como económicos y del medio natural en el que se encuentra; igualmente problemáticas y necesidades de la propia organización interna, algunas de las cuales provienen o son generadas por sus integrantes, pero también como consecuencia de la intervención de entes externos a la misma. A nivel grupal se logra observar que el Comité presenta distintas limitaciones para el desempeño de sus tareas, algunas de las más visibles se relacionan con la percepción general entre la población de que no se cuenta con la claridad suficiente de los propósitos, metas, alcances y rumbo de la organización.

Igualmente se observa poca estabilidad en la participación, presentación de iniciativas y puesta en práctica de las acciones planteadas por parte de

sus integrantes, estos aspectos se asocian a la idea de que no se cuenta con los recursos económicos necesarios, o bien que las actividades realizadas no son redituables, por tanto, no se logran obtener los beneficios esperados. Esto último posiblemente porque las personas requieren obtener de manera inmediata recursos económicos para solventar sus propias necesidades y las de sus familias, lo cual no es compatible con los tiempos y procesos de gestión, así como tampoco con la dinámica turística de la zona, ya que es común que se presenten largos periodos sin poder generar ingresos, siendo el inicio de los proyectos y las temporadas turísticas bajas, los momentos en los que se disminuye significativamente la afluencia y la derrama económica, lo cual vuelve insuficiente el trabajo para el sustento familiar y crecimiento de los negocios.

De acuerdo con lo observado, es necesario contar con mayor definición de los siguientes aspectos: participación y mecanismos de ingreso y egreso de la agrupación; división del trabajo; organigrama, puestos, funciones y responsabilidades; órganos administrativos o de gestión; fortalecimiento de los valores colectivos; liderazgo y representación organizacional; mejorar los mecanismos para la toma de decisiones; marco normativo, cumplimiento de las funciones y objetivos, incentivos y supervisión; también la evaluación organizacional.

Se debe hacer una diferenciación entre los procesos de gestión y la operatividad de servicios y actividades. Los procesos de gestión implican: la organización social, el establecimiento de objetivos y metas (planificación del desarrollo) y la implementación y evaluación de acciones colectivas. La operatividad de servicios y actividades implica: la formación empresarial y para el trabajo, el desarrollo empresarial, el desarrollo de la oferta turística, el desarrollo de mercados, así como de los procesos de innovación. En este sentido, es necesario que el Comité se reorganice para poder desempeñar ambos tipos de acciones, de gestión y de operación de servicios.

Si se pretende fomentar un enfoque de desarrollo sustentable, tanto a nivel organizacional como comunitario y regional, es necesario que la agrupación promueva el conocimiento, análisis y atención de las problemáticas y necesidades locales y su contexto, la participación de la población local en la planificación del desarrollo y gestión de proyectos, el cuidado, conservación y promoción del patrimonio cultural y natural del territorio, el de-

sarrollo de una oferta turística acorde con las necesidades del mercado, pero también con las características y capacidades locales.

Por otro lado, el Comité ha establecido algunos Propósitos de desarrollo organizacional y comunitario, sin embargo, es necesario elaborar un plan de trabajo que articule los propósitos y capacidades individuales y grupales, al mismo tiempo que se alinean a las necesidades y capacidades comunitarias. Es conveniente que la agrupación realice ejercicios de planificación colectiva, partiendo de estudios de la situación turística presente, y se definan así los propósitos a alcanzar de manera colectiva, orientando esto a la gestión de la comunidad receptora como destino turístico. Además, es necesario contemplar la planificación, así como los programas y proyectos de los distintos órdenes de gobierno al momento de diseñar las acciones de trabajo, de tal manera que se alcance la cooperación interinstitucional y la integralidad en la gestión.

Las formas de comunicación y relaciones que se establecen entre la agrupación y otros entes juegan un papel muy importante para el logro de sus propósitos; dadas las condiciones de globalización y desarrollo tecnológico presentes, es posible observar constantes cambios sociales, políticos, económicos, tecnológicos y ambientales, lo que exige a este tipo de agrupaciones mantener una constante actualización de información, planificación, administración, ejecución y evaluación de sus objetivos, metas y acciones, de manera que se logre una adaptación rápida al medio y a los cambios que presenta. De no alcanzarse dicha adaptación y comunicación se corre el riesgo de fracaso y disolución de estas; esto hace fundamental dar seguimiento a dichos aspectos.

La identificación y puesta en valor de los factores productivos y el patrimonio social de la agrupación, así como de la localidad, son algunos de los retos más importantes para el Comité. Si bien, hasta el momento, ha sido posible identificar algunos de los elementos culturales y naturales del patrimonio de la comunidad, con lo cual se han desarrollado algunos servicios y productos turísticos, no se han definido con claridad las posibilidades de mejora o desarrollo de estos basándose en las capacidades y factores productivos. Es fundamental el análisis de estos aspectos, de tal manera que se incentive el trabajo eficiente y eficaz, con procesos de servicio y atención a visitantes y turistas, asimismo, se permita la conservación de los recursos

naturales y la mejora de la calidad de vida de la población con un enfoque de sustentabilidad.

Aun cuando se cuenta con algunos productos turísticos como recorridos, actividades y productos gastronómicos, será necesario que se incentive la creación, rediseño, modernización, certificación o eliminación de algunos de estos, debido a que se requiere su adaptación a los mercados actuales, además de establecer acciones de conservación y cuidado del patrimonio.

En la actualidad el Comité cuenta con un predio, así como una edificación, que sirven como oficina y lugar de encuentro, donde se realizan actividades propias de la agrupación, respecto de la gestión y toma de decisiones, así como dinámicas de diferente índole social, cultural o turística.

Respecto de las redes de colaboración establecidas con otras organizaciones comunitarias, instituciones de gobierno y la iniciativa privada, se logra observar que, si bien se han realizado acuerdos y acciones con la Secretaría de Turismo del Estado de Tabasco, el Instituto Nacional de Antropología e Historia, el Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas, entre otros, no se ha alcanzado consistencia en el trabajo colaborativo e interinstitucional. Se considera relevante establecer convenios de colaboración con guías, agencias de viaje y operadoras turísticas locales y nacionales, el Comité de Pueblo Mágico de Tapijulapa, el Comité de Pueblo Mágico de Teapa, instituciones de gobierno municipal, estatal y nacional, universidades e institutos de capacitación.

También es necesario considerar que como organización y ente social se enfrenta al escrutinio y crítica pública, lidiando con problemáticas internas, así como con el medio social más próximo, lo cual dificulta el trabajo colectivo y la consecución de sus propósitos. En muchos casos los aspectos anteriores derivan en desacuerdos, diferencias y conflictos entre los participantes, los cuales pueden ser difíciles de superar, teniendo como consecuencia que estos abandonen la agrupación, a la vez que se genera una mala reputación, imagen negativa y poca credibilidad ante la población en general. Esta situación, tanto en el contexto social de la localidad como frente a las instituciones gubernamentales y públicas, se percibe como una falta de organización y poca capacidad para el compromiso y alcance de sus propósitos; en este sentido, el Comité debe trabajar en la toma de acuerdos en

consenso y transparencia, su imagen organizacional, así como en la mejora de los procesos de colaboración interinstitucional.

## Referencias

- Boisier, S. (2001). Desarrollo local ¿De qué estamos hablando? En A. Vázquez Barquero, & O. Madoery (Eds.), *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local* (pp. 48-74). Homo Sapiens.
- Boisier, S. (2004). *Desarrollo endógeno: ¿Para qué? ¿Para quién? El humanismo en una interpretación contemporánea del desarrollo*. [http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/ponencia\\_boisier.pdf](http://www.cedet.edu.ar/Archivos/Bibliotecas/ponencia_boisier.pdf)
- Cumbre Mundial de Turismo Sostenible. (27 de noviembre de 2015). *Carta mundial de turismo sostenible*. <http://cartamundialdeturismosostenible2015.com/wp-content/uploads/2016/05/Carta-Mundial-de-Turismo-Sostenible-20.pdf>
- Gambarota, D. M., & Lorda, M. A. (2017). El turismo como estrategia de desarrollo local. *Revista Geográfica Venezolana*, 58(2), 346-359. <http://www.redalyc.org/pdf/3477/347753793006.pdf>
- Inostroza, G. (2018). Aportes para un modelo de gestión sostenible del turismo comunitario en la región Andina. *Gestión turística*(10). <https://www.redalyc.org/pdf/2233/223314985006.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2010). *Censo nacional de población y vivienda 2010*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2010/?ps=herramientas>
- Olmos-Martínez, E., y González-Ávila, M. E. (2011). Estrategias de desarrollo local sustentable en un área natural protegida de Baja California Sur. *Universidad y Ciencia Trópico Húmedo*, 27(3), 281-298.
- Oyarzún M., E., & Szmulewicz E., P. (1999). Fortalecimientos de la Gestión en Destinos Turísticos. Fundamentos. *Gestión Turística*, (4), 93-102. <https://doi.org/10.4206/gest.tur.1999.n4-07>
- Reyes, G. (Julio-diciembre de 2001). Principales teorías sobre desarrollo económico y social. *Nómadas* (4). <https://www.redalyc.org/pdf/181/18100408.pdf>
- Secretaría de Turismo. (2017). *Estrategia para el impulso y desarrollo del turismo de naturaleza en México*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/278215/ETNM\\_v3\\_oct17.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/278215/ETNM_v3_oct17.pdf)
- (2017). *Reglas de Operación del Programa de Desarrollo Regional Turístico Sustentable y Pueblos Mágicos (Prodermagico), para el ejercicio fiscal 2018*. Diario Oficial de la Federación.
- Silva, I. (2012). Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local. *Serie gestión pública*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/5518-metodologia-la-elaboracion-estrategias-desarrollo-local>

- Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Revista Apuntes del CENES*, 28(47), 117-132.
- Zentella, O. (2020). Turismo de naturaleza como potencial para el desarrollo regional en la cuenca hidrográfica Almandro. [Tesis de Maestría sin publicar]. Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.