

PARTICIPANTE (S)	Dr. Víctor Gabriel Sánchez Trejo Dra. Brenda Marcela Briones Rodríguez P.L.A. Claudia Chávez Ambrocio
DEPARTAMENTO	
INSTITUCIÓN	Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
MAIL	sanchezuaeh@gmail.com brendabriones@hotmail.com cchaam@hotmail.com
TELEFONO	017717172000 Ext. 6202

TITULO DE LA PONENCIA

Análisis organizacional de los balnearios y parques Eco-turísticos del valle del mezquital

AUTOR (ES)

Dr. Víctor Gabriel Sánchez Trejo

Dra. Brenda Marcela Briones Rodríguez

P.L.A. Claudia Chávez Ambrocio

Análisis organizacional de los balnearios y parques Eco-turísticos del valle del mezquital

Dr. Víctor Gabriel Sánchez Trejo

Dra. Brenda Marcela Briones Rodríguez

P.L.A. Claudia Chávez Ambrocio

Resumen

El Valle del Mezquital es considerado como una de las zonas más pobres del estado de Hidalgo y del país por sus características particulares (zona de alta marginación y elevado nivel de inmigración). Esta condición ha tenido un impacto directo en el flujo de inmigrantes hacia Estados Unidos. Dicha realidad refleja la necesidad de establecer nuevos mecanismos económicos para su desarrollo. Las principales actividades económicas de la región son la agricultura, la ganadería y el comercio. Sin embargo, en los últimos años, la actividad turística representada por los balnearios termales, y últimamente, los parques ecoturísticos, comienzan a cobrar una importancia relevante en el desarrollo comunitario.

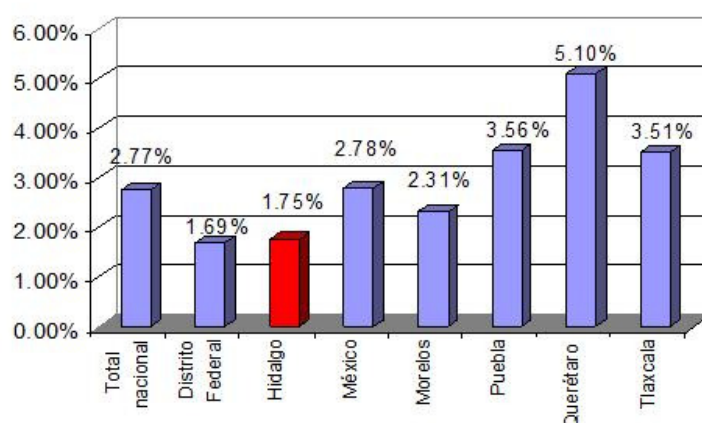
En esta comunicación, analizamos los inicios y la justificación de un proyecto de investigación que realiza un estudio sectorial de los balnearios y parques ecoturísticos del Valle del Mezquital con la finalidad de determinar sus características administrativas y mejorar la competitividad de este sector. Los resultados de este estudio empírico permitirán desarrollar acciones de capacitación y de colaboración entre los actores involucrados en el sector (Gobiernos municipales, Secretaría de Turismo Estatal, empresas y universidades) con la intención de detonar un desarrollo regional.

Adicionalmente, presentamos el caso exitoso de un balneario conformado por una sociedad cooperativa llamada “Grutas de Tolantongo” donde se está realizando una investigación acción para estudiar sus procesos de planeación y decisión estratégica.

Introducción

El estado de Hidalgo se ubica dentro de los indicadores más bajos a nivel nacional en cuanto a su competitividad (Aregional, 2008), el nivel de marginación de sus municipios (CONAPO, 2008) y el índice de desarrollo humano (PNUD, 2002). Esta situación es un reflejo del estancamiento económico que ha tenido Hidalgo con respecto a sus estados vecinos como podemos verlo en la gráfica 1.

Gráfica 1.1 Tasa de crecimiento promedio anual del PIB 1993-2003.



Fuente: INEGI (2007) Sistema de Cuentas Nacionales de México

Podemos analizar que en el período 1993-2003, Hidalgo tuvo un crecimiento de su Producto Interno Bruto inferior a la media y que estados con situación similar como Querétaro en 1993 tuvieron en el mismo periodo un crecimiento económico mucho más significativo que Hidalgo.

Estos datos estructurales llevan a las instituciones educativas en Hidalgo a la necesidad de desarrollar proyectos de investigación que tengan como objetivo el aprovechamiento de las características particulares en las diferentes regiones geográficas del estado para relacionarlas con sectores productivos competitivos. La relación oportuna entre región-sector constituye un pilar fundamental del desarrollo regional, en donde, las empresas deben de trabajar en red para adaptarse a las exigencias de la economía actual (Julien, 2003), por lo que es de suma importancia encontrar una relación pertinente entre una zona geográfica (región) que reúna características homogéneas o capacidades, y un conjunto de actividades potencialmente económicas (sector) que puedan ser explotadas por los miembros de una región.

La importancia del sector turístico en el Valle del Mezquital

Dentro del estado de Hidalgo, el Valle del Mezquital reúne la combinación necesaria para el desarrollo regional mediante la combinación de región-sector, las cuales han sido aprovechadas por sus habitantes en distintas comunidades. Las principales actividades económicas de la región han sido la agricultura, la ganadería y el comercio. Sin embargo, en la última década el sector turístico, específicamente los balnearios termales y los parques ecoturísticos, han cobrado una importancia relevante en el desarrollo regional. Actualmente, existen aproximadamente cincuenta organizaciones dedicadas a esta

actividad en la región, la mayoría de ellas integradas en sociedades cooperativas, lo que ha permitido a diversas comunidades encontrar una fuente de sustento económico para su desarrollo colectivo y de los miembros que la integran.

A pesar de ser reconocido a nivel estatal como una región de potencial económico a través del turismo, un número importante de estas organizaciones presentan limitantes importantes en cuanto a su gestión y desempeño. En particular, un sistema de administración empírico que repercute en la profesionalización de sus servicios y la capacitación de su personal. Además, no existe una cultura de colaboración y alianzas entre empresas de un mismo sector que tenga como objetivo las economías de escala, la reducción de costos, o la publicidad en conjunto.

La importancia que tiene esta combinación oportuna entre región y sector en el Valle del Mezquital y los problemas con los que cuenta, y que afectan su desarrollo global, han sido la justificación para el desarrollo de un proyecto de investigación que tenga como objetivos:

- analizar el impacto en la economía y en el desarrollo social de la región alcanzado por la actividad turística de los balnearios y parques ecoturísticos,
- estudiar el proceso emprendedor en comunidades indígenas, como en el caso de proyectos turísticos, con la finalidad de comprender sus intenciones y de conocer las barreras y fortalezas que caracterizan a este tipo de empresarismo.

En otros estados del país, el análisis de este tipo de organizaciones turísticas comunitarias comienza a tener un interés importante (OMT, 2003). Un ejemplo es el caso de Veracruz, donde la Universidad Veracruzana estudia los efectos de la microempresa rural en los manglares de Sontecomapan (Torres et al., 2007) para comprender las dificultades que se presentan al momento de crear este tipo de empresas.

La importancia de este trabajo se ve reflejado en el impulso que se debe dar al turismo rural o comunitario como fuente de desarrollo local (Gurria, 2000) a través del aprovechamiento de los recursos, habilidades o capacidades con los que se cuentan. Sin embargo, para alcanzar este impulso turístico es necesario realizar inicialmente un diagnóstico cuantitativo y cualitativo en las organizaciones que participen en este desarrollo regional determinando sus características generales, su problemática, sus estrategias y posteriormente comprender su funcionamiento.

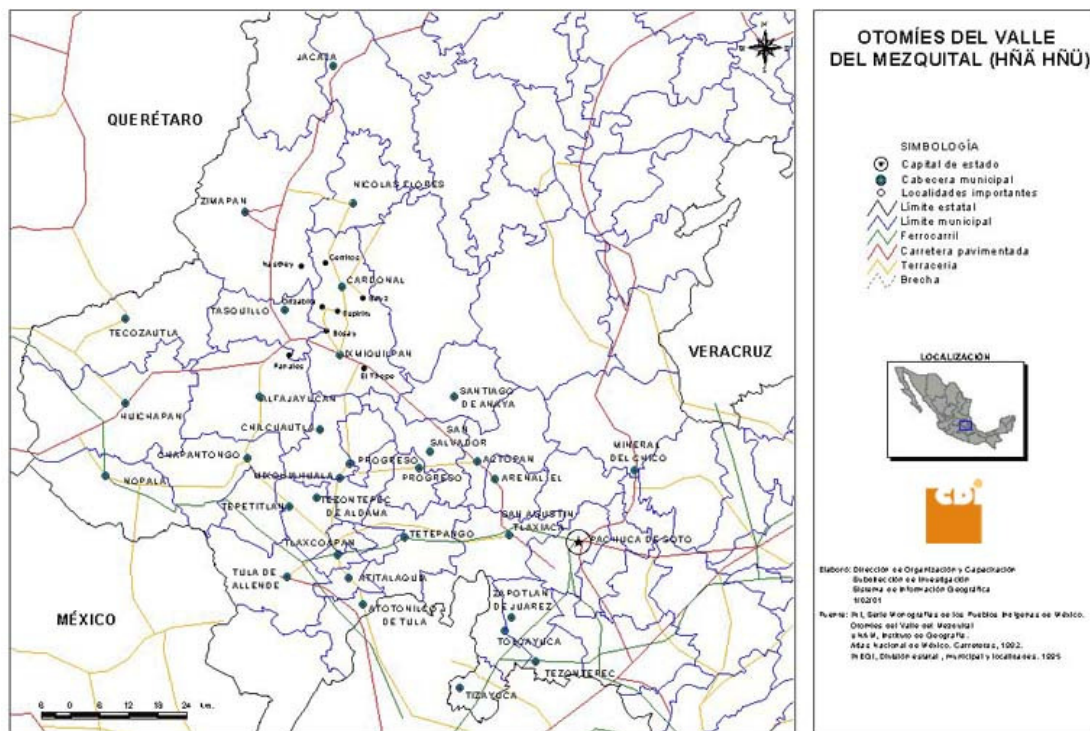
Metodología de investigación

Con la finalidad de recolectar los datos necesarios para conocer el perfil administrativo de los balnearios y parques eco-turísticos, así como, las características del empresarismo turístico en comunidades rurales e indígenas se aplicará una metodología mixta. Para detallar las fases de esta metodología se describen las características del sujeto de estudio, así como, las acciones que se están desarrollando en la investigación cuantitativa y cualitativa.

a) Sujeto de investigación.

El sujeto de investigación de nuestro trabajo de investigación esta constituido por los balnearios y parques eco-turísticos localizados en el Valle del Mezquital. Según datos de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI, 2007) el Valle del Mezquital esta constituido por 28 municipios cuya cabecera es Ixmiquilpan y tiene como limites: al norte, el Valle de Ixmiquilpan, el Valle de Actopan, levemente más bajo; al noroeste, una llanura que comprende la parte septentrional del municipio de Ixmiquilpan y el de El Cardonal.

Figura 1. Mapa del Valle del Mezquital



Fuente: Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (2007) http://www.eindigenas.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Otomies_del_Valle_del_Mezquital

En lo que se refiere a los balnearios y parques ecoturísticos, según datos de la Secretaría de Turismo del Estado de Hidalgo (Gobierno del Estado de Hidalgo, 2007) existen aproximadamente setenta balnearios en Hidalgo localizados en cuatro corredores: Tizayuca- Huasca, Ajacuba-Tula, Ixmiquilpan-Tasquillo, Huichapan-Tecoautla. La gran mayoría de estos balnearios están ubicados sobre el Eje Neo Volcánico Transversal, donde existen ríos de lava y magma debajo de la tierra que calientan los mantos acuíferos, alcanzando temperaturas de hasta 50° C y enriqueciéndolos de minerales, sulfatos, carbonatos y nitratos.

b) Metodología de investigación cuantitativa

Con la finalidad de establecer un perfil general de los balnearios situados en el Valle del Mezquital se aplicarán, mediante encuesta, un instrumento de medición que proporcione información sobre los siguientes aspectos: dirección, sistema de organización, recursos humanos, tecnología, innovación, calidad y finanzas. El estudio de estas variables permitirá identificar el estilo de administración de las empresas de este sector, así como, sus fortalezas y debilidades.

Este cuestionario será aplicado al 100% de la población que compone el sujeto de estudio y es realizado a través de un instrumento de medición validado en otras investigaciones sobre administración de MIPYMES desarrollado por universidades españolas con la participación de universidades mexicanas (Martinez, *et al.*, 2008).

c) Metodología de investigación cualitativa

Con la finalidad de comprender el funcionamiento de los balnearios y parques ecoturísticos se realizan dos estudios de caso aplicados a cada una de estas actividades. Los balnearios prestan en general los siguientes servicios: albercas, aguas termales, toboganes y campismo. Los parques ecoturísticos amplían la gama de servicios ofreciendo actividades como: caminatas nocturnas, tirolesa, rappel, ciclismo de montaña, safari fotográfico, entre otros.

La investigación cualitativa se realizará mediante estudio de caso e investigación acción para comprender y mejorar el funcionamiento de estas empresas. Se realizarán entrevistas longitudinales, individuales y grupales tanto a los dirigentes como al personal de la empresa. Es indispensable que una de las empresas analizadas este integrada por miembros de una comunidad otomí para cumplir con nuestro objetivo de estudio relacionado con el empresarismo rural/indígena. Para esta comunicación, presentamos los avances de la realización del estudio de caso.

Un caso exitoso: “Las grutas de Tolantongo”

Dentro del municipio de Cardonal, en el estado de Hidalgo, se encuentra una comunidad llamada San Cristóbal, la cual cuenta con un atractivo turístico conocido con el nombre de “Las Grutas de Tolantongo” (en Tolteca: Lugar donde hay sol y agua caliente). Este lugar cuenta con una enorme riqueza natural integrada por grutas profundas y pozas termales localizadas al pie de un cañón. Desde hace 30 años, se ha comenzado a aprovechar

económicamente este espacio natural por los integrantes de la comunidad de San Cristóbal, aunque el acceso a esos territorios era difícil por la falta de caminos. Con el tiempo, fueron contratando maquinaria pesada para poder realizar una vía de acceso, dando a conocer este balneario a nivel estatal y nacional.

A partir de 1995, se formaliza la operación de Grutas de Tolantongo mediante la constitución de la organización en Sociedad Cooperativa. Para esta fecha, se cuenta ya con una cocina/restaurante, alberca, cabañas, tiendas de abarrotes y souvenirs, baños, vestidores y regaderas, albercas, áreas de acampar y estacionamientos que brindan mayor comodidad a los turistas.

En la actualidad, la empresa cuenta con 120 empleados fijos y 10 temporales en promedio al año (con picos de hasta 500 personas en temporadas fuertes). La administración de la sociedad cooperativa es llevada por un administrador general elegido por los ejidatarios, miembros de la sociedad cooperativa. Todos y cada uno de los ejidatarios tienen que ocupar el puesto de administrador ya que año con año van haciendo la rotación del puesto y el siguiente administrador debe tener conocimientos generales del manejo de la organización. Es importante comentar, que las personas encargadas de la administración general no siempre cuentan con un nivel de estudios relacionado con lo que el puesto requiere, por lo que el conocimiento que tienen es adquirido con base en la experiencia y años que llevan en la empresa.

Diversas visitas, observaciones directas y entrevistas cualitativas han sido realizadas dentro del proyecto de investigación¹. Las técnicas de información aplicadas han permitido describir el desempeño global de la empresa y de las dificultades administrativas que la afectan.

Las Grutas de Tolantongo cuentan con una buena situación económica por la afluencia turística de los últimos años, dando lugar al financiamiento propio de las operaciones que se llegan a realizar o plantear en la organización. Es decir, la empresa no utiliza los sistemas de financiamientos bancarios ni de terceras personas. Así mismo, la dirección de la empresa considera no tener competencia alguna a nivel regional e incluso a nivel nacional.

Actualmente, se cuenta con el distintivo M (Moderniza) otorgado por Gobierno del Estado para validar la calidad de sus servicios hoteleros. Sin embargo, la empresa no cuenta con capacitación constante para su personal, ya que existe una rotación del personal constante y por áreas.

El registro de la administración es complejo ya que no cuentan con sistemas informáticos, aunque esto no les impide mantener un buen control de los recursos con los que cuentan. Así mismo, los objetivos que se establecen son de manera informal, no lo hacen por escrito, pero si son cumplidos de acuerdo a los tiempos establecidos.

¹ Estas actividades son realizadas por la P.L.A. Claudia Chávez Ambrocio como parte de su elaboración de tesis de investigación para titulación de licenciatura, donde el objetivo es mejorar la decisión y planeación estratégica en una sociedad cooperativa dedicada al turismo.

Según los datos obtenidos, las condiciones de trabajo con las que cuenta la empresa son buenas con una organización del trabajo controlada que cubre todas las áreas mediante una eficiente comunicación interna. El factor tiempo es de suma importancia pero no inquietante, ya que hay lineamientos en la empresa para que el personal y ejidatarios cumplan en tiempo y forma sus actividades. Aquellas personas que no desempeñan correctamente sus actividades son retiradas de la empresa. La administración general busca mantener un clima organizacional agradable mediante reuniones y convivios para mantener buenas relaciones y un ambiente de trabajo digno.

La empresa esta comprometida con su comunidad brindando el apoyo posible para que salga adelante y darle un mejor desarrollo a sus habitantes. Por esta misma razón, tienen una mayor preocupación por el cuidado y conservación del medio ambiente. Cuentan en la actualidad con una planta purificadora de aguas residuales y realizan constantemente plantación de árboles y magueyes en varias hectáreas para conservar la naturaleza que poseen, no contaminan las aguas de los pueblos situados río abajo para que la organización perdure por mucho tiempo más.

Un problema importante identificado dentro de la empresa es que no se cuenta con una planeación estratégica formal. La administración general considera que no es oportuna ni necesaria ya que las actividades se realizan día con día de acuerdo a las necesidades que requiere la empresa y a los recursos económicos con los que cuenta. Esto podría ser contraproducente para la organización que mantiene buenas operaciones, pero que, podría llevarlas de mejor manera a través de una estrategia a mediano y largo plazo buscando mejorar su competitividad y eficiencia.

Perspectivas

Las ciencias administrativas tienen como objetivo fundamental generar un desempeño eficiente en las organizaciones. Para llegar a este objetivo es importante identificar los aspectos que generan disfuncionamientos, convirtiéndose en una incapacidad para obtener mejores resultados.

Mediante el proyecto de investigación que se presenta en esta comunicación, se busca generar un crecimiento económico en el Valle del Mezquital a partir de las organizaciones turísticas, en particular, balnearios y parques ecoturísticos. Diversos autores han puesto atención en la importancia de relacionar un sector profesional, dinámico y competitivo con una región que combine factores naturales, geográficos y organizacionales para generar un desarrollo regional y sustentable.

A través de los métodos cuantitativos y cualitativos que se aplican actualmente, se esperan obtener datos que permitan mejorar el funcionamiento administrativo de estas organizaciones, y posteriormente, desarrollar mecanismos de acción colectiva para reducir su aislamiento y generar estrategias competitivas. Actualmente, un proyecto de Cluster turístico está siendo planteado junto con la Universidad Tecnológica del Valle del Mezquital para aterrizar los resultados de nuestra investigación, integrando otros actores involucrados como presidencias municipales, hoteleros, restauranteros, etc.

Por otro lado, el estudio de caso presentado en esta comunicación nos permite observar los efectos de una integración de objetivos individuales y colectivos sobre el desempeño

organizacional. Estos resultados provienen principalmente por el hecho de que la empresa "Grutas de Tolantongo" es una sociedad cooperativa, sin embargo, es posible apropiarse de algunos elementos propios a su funcionamiento para trasladarlos a otras organizaciones similares, en particular, las condiciones y el ambiente de trabajo positivo, así como, las acciones de responsabilidad social ante su comunidad.

Sin embargo, a pesar de que esta organización presenta una buena situación económica, es importante cuestionarse sobre la utilidad de desarrollar una dirección estratégica en la empresa que le permita formalizar su estrategia, objetivos y acciones a mediano y largo plazo. Consideramos que estas acciones podrán favorecer el desarrollo de la empresa en cuanto a la vigilancia de posibles amenazas o a la detección de nuevas oportunidades.

Bibliografía

Aregional (2008), Índice de competitividad sistémica de las entidades federativas (ICSAR, 2008).

CONAPO (2002), Proyecciones de la población del Estado de Hidalgo, 2000-2030, Consejo Nacional de Población, México, 2002. 30 p., (Colección prospectiva demográfica), ISBN 970-628-651-9.

Comisión Económica para América Latina, CEPAL y Oficina Regional para América Latina y el Caribe del PNUMA (2002). La sostenibilidad del desarrollo en América Latina y el Caribe: desafíos y oportunidades. Naciones Unidas. Santiago, Chile. Julio de 2002.

Gurría, Manuel. (2000). El Turismo Rural Sostenible como una oportunidad de desarrollo de las pequeñas comunidades de los países en desarrollo. Presentado en la Cuarta Feria Ecoturística y de Producción 15 – 23 Julio, 2000.

Buena Noche de Hato Nuevo, Manoguayabo, Santo Domingo, D.N., República Dominicana.

Julien, Pierre André (2003), L'entreprise-réseau: 10 ans d'expérience de la chaire Bombardier Produits récréatifs, PU Québec, Canada.

OMT (2003). Desarrollo sostenible del ecoturismo: Una compilación de buenas prácticas en las PYME. Organización Mundial del Turismo (OMT).

PNUD (2002). Informe sobre desarrollo humano en México, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. www.undp.org

SECTUR (2006). Turismo Alternativo, una nueva forma de hacer turismo. Secretaría de Turismo 2004. Serie Turismo Alternativo. Fascículo 1.

Torres, Gómez, Domínguez (2007), El uso de los medios de publicidad en una Microempresa Rural: caso Comunidad eco turística: Los Manglares de Sontecomapan, Memorias del XI Congreso Internacional de Ciencias Administrativas ACACIA, ITESO, Guadalajara, Mayo.

Páginas de Internet:

Gobierno de la república (2007), Otomíes del valle del mezquital, en http://www.eindigenas.gob.mx/wb2/eMex/eMex_Otomies_del_Valle_del_Mezquital, visto el 02 de Julio 2007.

Gobierno del Estado de Hidalgo (2007), El valle del Mezquital, http://www.hidalgo.gob.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=16&

Itemid=4 visto el 02, julio 2007-07-02.

Secretaria de Turismo Hidalgo (2007), www.turismo.hidalgo.gob.mx