

## Capítulo 8

# Prácticas de innovación social en los emprendimientos turísticos del Parque Ecoturístico Las Truchas, México

**Social Innovation Practices in the Tourist Enterprises of the Las Truchas Ecotourism Park, Mexico**

**Erika Cruz Coriaa**, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, <https://orcid.org/0000-0001-7984-0069>, Correo electrónico: [ecoria84@hotmail.com](mailto:ecoria84@hotmail.com)

**Judith Alejandra Velázquez Castro**, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, <https://orcid.org/0000-0001-7138-9293>, Correo electrónico: [judithalejandra666@gmail.com](mailto:judithalejandra666@gmail.com)

**Jessica Mendoza Mohenoc**, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México, <https://orcid.org/0000-0003-3947-0256>, Correo electrónico: [jessica@uaeh.edu.mx](mailto:jessica@uaeh.edu.mx)

### RESUMEN

Los emprendimientos comunitarios encuentran en el aprovechamiento de sus capacidades internas y en los recursos del entorno una oportunidad para generar innovaciones con alto grado de competitividad. Sin embargo, no todos los esfuerzos de innovación están orientados a la competitividad turística, también la innovación es un proceso complejo de trabajo participativo que utiliza el talento colectivo para enfrentar los problemas sociales con nuevos métodos. El objetivo de este trabajo es identificar las prácticas sociales generadas por los emprendedores turísticos del Parque Ecoturístico Las Truchas en Hidalgo, México, las cuales hacen de esta organización una forma de innovación social. Este trabajo es de tipo descriptivo y metodológicamente está articulado con los preceptos de la Teoría Fundamentada (TF), la cual permite crear categorías a partir de los datos. Teniendo en cuenta lo anterior, se generaron dos categorías: a) las prácticas sociales que se generan en el proceso de producción turística y, b) las prácticas que

son reconocidas como resultados de dicho proceso. Fueron aplicadas 26 entrevistas semiestructuradas a emprendedores y empleados. Como prácticas sociales que apoyan el proceso de producción turística se identificaron: el sistema de valores, la participación y la cohesión social. Las prácticas de innovación social que son reconocidas como resultado y fuente de bienestar: el empoderamiento social y las prácticas de conservación.

**Palabras clave:** emprendedores, innovación social, prácticas sociales, turismo.

### ABSTRACT

Community-based enterprises have found in the use of the internal capacities and the resources of the environment an opportunity to create innovations with a high degree of competitiveness. However, not all innovation efforts are aimed at increasing tourism productivity and competitiveness, innovation is also a complex process of participatory work that uses collective talent to face social problems with new methods. The aim of this chapter is to identify the social practices created by the tourism entrepreneurs of the Las Truchas ecotourism Park in Hidalgo, México, which make this organization a form of social innovation. This work is articulated with the precepts of the Grounded Theory (GT), that allows to create categories from the data. Two categories were generated: a) the social practices that are created in the tourist production process and, b) the practices that are recognized as results of that process. Twenty-six semi-structured interviews were applied to entrepreneurs and employees. As social practices that support the tourist production process were identified: the value system, social participation and social cohesion. Social innovation practices that are recognized as a result and source of well-being are: social empowerment and conservation practices.

**Keywords:** entrepreneurs, social innovation, practices, tourism.

## Introducción

Las micro, pequeñas y medianas empresas turísticas y, particularmente, los emprendimientos comunitarios han adquirido un rol importante en la dinámica turística del ámbito rural (Czernek, 2020; Booyens y Rogerson, 2016). Estas organizaciones tratan de seguir los patrones de innovación de las grandes empresas o las transnacionales en destinos de alta demanda internacional sin mucho éxito debido a las diversas limitaciones de su estructura organizacional y capacidad financiera, así como a aquellas restricciones impuestas por el entorno.

Sin embargo, no todos los esfuerzos de innovación en el ámbito del turismo rural están orientados al aumento de la productividad y la competitividad turística. La generación de nuevas ideas, procesos, métodos de comercialización u otras mejoras por parte de los emprendedores también encuentran en el aprovechamiento de las capacidades internas y en los recursos del entorno una oportunidad para generar innovaciones competitivas, al tiempo que van desarrollando ciertas prácticas sociales (participación, gobernanza, empoderamiento, entre otras) para solucionar las necesidades colectivas de sus beneficiarios (Nijnik et al., 2019).

## Investigación & espíritu empresarial

En este sentido, el objetivo es identificar las prácticas sociales generadas por los emprendedores del Parque Ecoturístico Las Truchas en Hidalgo, México, las cuales apoyan el proceso turístico y hacen de esta organización una forma de innovación social. El planteamiento principal es que las innovaciones en las relaciones sociales son, quizá, el componente más invisible al abordar la Innovación Social (IS). No obstante, su estudio es necesario en la medida en que estas transformaciones contribuyen a mejorar los sistemas de gobernanza y de organización que guían y regulan la asignación de bienes destinados a satisfacer las necesidades de los beneficiarios (Bureau of European Policy Advisers, 2011; European Commission, 2013).

Este trabajo es de tipo descriptivo y es un proyecto en proceso. Metodológicamente se articula a los preceptos de la Teoría Fundamentada que, a partir de los datos recopilados, permite generar categorías de análisis. Para este trabajo se identificaron 16 subcategorías divididas en dos grandes categorías: a) las prácticas sociales que se generan y apoyan la organización y producción de los servicios y, b) las prácticas sociales que son resultado de las anteriores. Para facilitar la codificación se utilizó el *software* Atlas ti., no sólo para determinar la frecuencia con que aparecen las categorías en los argumentos de los entrevistados, sino también para examinar su relación. Para visualizar gráficamente las “comunidades” subyacentes en las que se encuentran interconectados los códigos se utilizó el *software* Gephi.

En el primer apartado del documento se aborda la relación entre la Innovación Social (IS) y el turismo. En el segundo, se sitúan a los emprendimientos turísticos comunitarios como los “espacios” en los que se reproducen las prácticas de innovación social. Se presenta la metodología utilizada en el trabajo y, finalmente, los resultados de la investigación.

### La innovación social y el turismo

En México el turismo en ámbitos rurales o semirurales ha sido visualizado, tanto por organismos gubernamentales como por algunos sectores de la sociedad, como un instrumento que contribuye a superar la brecha económica y cultural propiciada por el modelo económico neoliberal (Ortiz, 2007; Casas et al., 2012). En el turismo rural también la innovación tecnológica juega un papel importante, sobre todo para la producción masiva de servicios y productos apegados a los estándares de calidad exigidos por las tendencias globales (Capellá, 2002; Cruz et al., 2012).

Desde esta perspectiva, las micro y pequeñas empresas, así como los emprendimientos comunitarios, tratan de seguir el imperativo tecnológico, aunque no con la misma intensidad con la que lo hacen las grandes empresas o las transnacionales en destinos de alta demanda internacional. La innovación en el turismo consiste en definir, diseñar, producir y comercializar los productos y servicios turísticos (Jense et al., 2007), aunque también se reconoce a la innovación organizativa y de mercadotecnia como componentes estratégicos no tecnológicos de la actividad (Birkinshaw et al., 2008).

Sin embargo, no todos los esfuerzos de innovación en el ámbito del turismo rural están orientados al aumento de la productividad y la competitividad turística. En el campo del emprendimiento social y la empresa social, el escenario suele ser un tanto diferente debido a que la generación de

nuevas ideas, procesos, métodos de comercialización u otras mejoras encuentran potencial en la solución y satisfacción de problemas sociales que requieren ser atendidos (Phills et al., 2008). La innovación social (IS) es el constructo que explica que las transformaciones de innovación en el turismo pueden adquirir un valor más allá del financiero cuando están orientadas a la creación de valor social. Desde esta perspectiva, la innovación no sólo se explica por la combinación de formas tangibles de capital orientadas al mercado, sino que también incluye la combinación de formas de capital social orientadas a procurar el bien social.

Se entiende por IS a las “nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que simultáneamente satisfacen necesidades sociales (más efectivamente que las alternativas) y crean nuevas relaciones sociales y de colaboración fomentando las capacidades sociales para la acción” (Hubert, 2010, p. 56). Si bien la IS implica la introducción de nuevos procesos, servicios, productos y formas de organización y comercialización, es también un proceso complejo de trabajo participativo que utiliza el talento colectivo para enfrentar los problemas sociales con nuevos métodos y formas de hacer las cosas (Navarro, 2014; Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC, 2018). Siendo las empresas sociales y los emprendimientos comunitarios componentes medulares de la dinámica turística, sobre todo en el ámbito rural tanto de países desarrollados como en vías de desarrollo (Getz, Donald y Petersen, 2005; Hjalager, 2002), estas organizaciones han encontrado en el aprovechamiento de las capacidades internas y de los recursos del entorno una oportunidad para generar innovaciones con un alto grado de competitividad, al tiempo que van desarrollando ciertas prácticas sociales (participación, gobernanza, empoderamiento, entre otros) para solucionar las necesidades colectivas de sus beneficiarios (Nijnik et al., 2019).

El enfoque de innovación social sobre prácticas sociales presta atención no solo al desarrollo de innovaciones tecnológico-gerenciales sino también a las formas de organización y de interacción desarrolladas por los integrantes de este tipo de organizaciones para abordar los temas sociales (Bureau of European Policy Advisers -BEPA-, 2011). Para algunos autores (Hochgerner, 2009; Moulaert y Nussbaumer, 2005), las prácticas de innovación social constituyen procesos de aprendizaje, concienciación, acción colectiva y movilización del colectivo para la innovación.

### Prácticas de Innovación Social (IS) y los emprendimientos turísticos

La IS adquiere importancia en el ámbito del turismo rural cuando las comunidades receptoras son capaces de movilizar sus capacidades sociales y transformar sus relaciones sociales y de poder a favor de la satisfacción de las necesidades colectivas (González et al., 2010; Blanco et al., 2016). Es bastante común que la dinámica turística en el ámbito rural de países en vías de desarrollo se encuentre dominada por emprendimientos turísticos liderados por comunidades indígenas y campesinas que, sin duda, responden a formas de IS porque han surgido como una forma de enfrentar los desafíos ambientales, económicos y sociales (Butkeviciene, 2009; Kirwan et al., 2013) que el mercado y el Estado no han podido o “no han querido” subsanar.

Los emprendimientos turísticos comunitarios son catalogados como formas de innovación social en función de dos componentes: el primero tiene que ver con que generan innovación en el sentido de la economía social y el segundo apunta a la capacidad de estas organizaciones

## Investigación & espíritu empresarial

para producir innovaciones en las relaciones sociales (Moulaert y Nussbaumer, 2005). Este último componente puede ser visto como un proceso (movilización social, participación, reconocimientos del talento colectivo, entre otros) o como resultado de la IS (nuevas estructuras de gobernanza, empoderamiento, acción colectiva, entre otras). Respecto al primero, se plantea que la economía social es parte de la innovación social. A diferencia de los fines empresariales comúnmente perseguidos por las empresas en el turismo, los emprendimientos sociales también buscan satisfacer las necesidades del turista, captar nuevos mercados turísticos o mejorar la calidad en el servicio, pero su propósito fundamental es dinamizar la actividad para alcanzar la satisfacción de las necesidades colectivas (Leadbeater, 1997; Lisetchi y Brancu, 2014). Este tipo de emprendimientos se perfilan como ejes estratégicos en la transformación productiva e institucional del ámbito rural, específicamente por contribuir a la reducción de la pobreza (Bruton, Ketchen y Ireland, 2013) y de otras problemáticas que van desde la empleabilidad, el cambio climático, la calidad ambiental, entre otras.

Por otro lado, las innovaciones en las relaciones sociales son, quizá, el componente más invisible al abordar la IS. Para algunas organizaciones (Bureau of European Policy Advisers, 2011; European Commission, 2013), estas transformaciones se refieren a la implementación de nuevas relaciones sociales o colaboraciones para cubrir las necesidades sociales de quienes integran la organización. Para otros (Ruiz y Parra, 2013), se relacionan con la disseminación de nuevas prácticas y políticas que promueven un cambio en la organización social con el fin de lograr sus fines sociales y económicos. Sin importar los matices en su conceptualización, lo fundamental es comprender que la IS genera procesos de movilización-participación cuyos resultados son mejoras en las relaciones sociales, en las estructuras de gobernanza, en el empoderamiento colectivo, entre otros (Moulaert et al., 2013). Los emprendimientos sociales involucran la creación de algo “nuevo” (Austin et al., 2012) y aunque se caracterizan por su forma innovadora de aprovechamiento y puesta en valor de los recursos naturales y culturales de sus territorios a través de modalidades de turismo más flexibles y orientadas a la sustentabilidad, también son innovadores por los recursos sociales que movilizan, es decir, por las dinámicas comunitarias puestas en juego a través de las normas e instituciones locales que organizan y dan forma a la actividad turística. De igual manera, la innovación se refleja en la articulación de los actores e instituciones con otros del territorio para la generación e incorporación de procesos innovadores.

Para McGehee et al. (2014) han sido poco estudiadas las transformaciones en las relaciones sociales; no obstante, su evolución es un proceso crítico que impacta los resultados de la IS. Aunque la revisión de la literatura no refleja una clara distinción del momento (proceso-resultado) en el que se ponen en juego o se crean las prácticas sociales, se identifican algunos trabajos que las distinguen. Autores como Peters y Ateljevic (2009), Davies et al. (2012) y Edwards-Schachter et al. (2012) reconocen que la IS ocurre en medio de procesos de participación social y el empoderamiento es uno de los resultados más relevantes. Por su parte, Simon et al. (2014) afirma que la IS se genera en condiciones de participación, de acceso al poder y a los recursos, pero su contribución más relevante es el empoderamiento social, la inclusión de grupos vulnerables, la educación, las prácticas de no discriminación y, finalmente, la conservación ambiental. Para Mulgan (2006) y Morales (2008), la IS debe involucrar en el proceso diversas interacciones sociales que no pueden ser explicadas sin la combinación de formas intangibles de capital, refiriéndose al capital social.

Incluso, algunos trabajos reconocen al talento colectivo o a la creatividad local como insumo en la creación de ambientes de aprendizaje colectivo medulares en la IS (Lara, 2009).

### Metodología

Esta investigación se sitúa en la región de la Comarca Minera, que abarca ocho municipios del estado de Hidalgo, México. Hace poco más de dos décadas, la producción agrícola constituyó el motor económico de esta y otras regiones del estado. No obstante, la transición hacia el modelo económico neoliberal en la década de los noventa generó importantes transformaciones en su vocación productiva que contribuyeron a profundizar la pobreza, la marginación e incluso el deterioro ambiental. Fue así que la creación de siete parques ecoturísticos fundados por integrantes de las diferentes comunidades constituyeron la alternativa económica que permitió aminorar la crisis generada por el cambio de modelo. Por su alto potencial económico y ecológico, los emprendimientos fueron desarrollados en los ejidos quedando constituidos como Parques Eco-turísticos Comunitarios, conformados en su interior por una serie de emprendimientos.

Este trabajo se enfoca en el estudio de los emprendimientos que conforman el Parque Eco-turístico Bosque de Las Truchas. Los emprendedores ofrecen al turista una amplia variedad de servicios, entre los que se encuentran: la renta de cuatrimotos, renta de cabañas y lanchas, práctica de deportes extremos y pesca deportiva, paseos a caballo, senderismo y servicio de albercas. Este trabajo es de tipo descriptivo y el diseño metodológico se encuentra articulado con los preceptos de la Teoría Fundamentada (TF). Como método ofrece la posibilidad de crear categorías teóricas a partir de los datos y analizar las relaciones relevantes entre ellas (Charmaz, 2005). Los datos empíricos para esta investigación fueron recopilados a partir de la aplicación de entrevistas semiestructuradas a 26 emprendedores-ejidatarios y empleados que participan en la oferta de servicios turísticos en el parque, así como de la observación participante durante las visitas realizadas en los meses de mayo y junio de 2019. El tamaño de la muestra fue estructurada a lo largo del proceso de investigación a partir de la relevancia de los casos y mediante la aplicación del principio de saturación teórica (Corbin y Strauss, 1998). Después de la transcripción de las entrevistas y de un análisis detallado, los datos o “temas” recurrentes fueron organizados a través de una codificación abierta. Para este trabajo se generaron dos categorías de códigos: a) las prácticas sociales que se generan y apoyan la organización y producción de los servicios y, b) las prácticas sociales que son resultado de las anteriores. Inicialmente se identificaron 16 subcategorías, pero a través de la comparación, la fusión y el rechazo de algunos códigos irrelevantes quedaron como se observa en la tabla 1.

**Tabla 1. Codificación de los datos, limitantes sobre las acciones de innovación**

Proceso	Resultado
A1. Sistema de valores	B1. Empoderamiento colectivo

## Investigación & espíritu empresarial

A2. Uso del talento colectivo	B2. Participación de grupos vulnerables
A3. Participación social	B3. Conservación de los recursos naturales
A4. Cohesión social	B4. Lucha contra la discriminación
A5. Participación de las mujeres	B5. Reducción del daño ambiental
	B6. Empoderamiento femenino

| Fuente: elaboración propia.

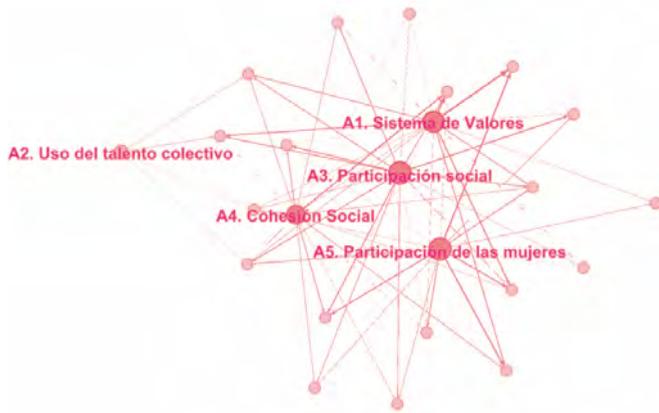
Para facilitar la codificación se utilizó el *software* Atlas.ti (versión 8). El *software* no solo permitió determinar la frecuencia con que los entrevistados se refieren a los tipos de prácticas sociales, sino que también hace posible examinar las relaciones entre los códigos. La matriz de co-ocurrencias generada por el *software* muestra la relación entre los códigos a través del coeficiente C: los valores varían entre 0 y 1; entre más cercano sea el valor a 1 más fuerte es la relación entre los códigos (Lewis, 2016). Para esta investigación también es importante reconocer las prácticas de innovación social que, como parte del proceso o del resultado, los entrevistados reconocen como centrales en el emprendimiento comunitario. Si bien la matriz de co-ocurrencias que ofrece Atlas Ti, permite reconocer los patrones de interconexión entre los códigos, no hace posible observar las “comunidades” subyacentes en las que se encuentran los códigos interconectados. Por ello, se consideró importante aprovechar los avances metodológicos en el campo del análisis de redes, utilizando la tabla de código-documento (entrevista) generada por Atlas Ti, para construir la matriz de adyacencia, que es la base para visualizar la agrupación de las comunidades de códigos, se utilizó el *software* Gephi 8.

### Resultados y discusión

#### *Las prácticas sociales como proceso y resultado de Innovación Social*

La IS induce cambios en las actitudes, el comportamiento y en las percepciones de un grupo de personas vinculadas a intereses en común, además, esas transformaciones conducen a formas mejoradas de acción colectiva (Neumeier, 2012). Siguiendo este planteamiento, se identificaron algunas prácticas sociales que han sido desarrolladas en el seno del emprendimiento y que toman un papel importante en el proceso de organización, producción y comercialización de los servicios turísticos. Considerando el principio de recursividad, estas prácticas han contribuido a generar otras que son identificadas por los emprendedores como resultado de las acciones comunitarias generadas en la organización del turismo por los emprendedores. Los valores, la participación y la cohesión social se revelan como las principales prácticas sociales que, de acuerdo con los entrevistados, son esenciales para generar nuevas formas de organización en torno al trabajo turístico y así dar cumplimiento a los objetivos sociales y económicos (ver gráfico 1).

**Gráfico 1. Prácticas sociales de innovación en el proceso de producción turística**



| Fuente: elaboración propia a partir de recopilación de datos.

Los valores son fundamentos sociales que refieren a la existencia de modelos cognitivos colectivos o compartidos por los miembros que pertenecen a una misma comunidad o grupo social (Dutton y Dukerich, 1991; Walsh, 1995). Para los emprendedores, valores como respeto, equidad, igualdad, solidaridad, apertura a la crítica y responsabilidad les han permitido fortalecer la organización interna de la actividad turística. Asimismo, consideran importante que el trabajo turístico se desarrolle bajo un sistema de valores que les permita generar alianzas, colaboraciones, acuerdos y, en general, mejorar la calidad de los servicios que ofrecen.

*“El respeto es muy importante entre compañeros y entre jefes y trabajadores...es como la base de todo...si no...imagínese cómo estaría todo. Pero también es importante la confianza, solidaridad, compromiso y también que el trabajador sea muy responsable” (entrevistado N.º 17).*

La participación social es un comportamiento colectivo que apoya la producción y la oferta de servicios turísticos, así como la incorporación de innovaciones en los servicios que se ofertan en el parque. Para Pastor (2004), la participación social promueve el acceso real de los participantes a la toma de decisiones, permitiéndoles, entre otras cosas, crear contextos favorecedores de la creatividad y la innovación. De acuerdo con los datos recopilados, la participación de los emprendedores en los asuntos del parque les ha permitido fortalecer la toma de decisiones y la creación de una estructura organizativa para atender las principales problemáticas (residuos, conservación ambiental, calidad en los servicios) en torno al turismo. Los emprendedores y sus empleados se han organizado a manera de comités: estas organizaciones constituyen los principales espacios de participación social. Si bien los comités constituyen “espacios” para la creación de alternativas, de propuestas y de acciones de consenso, las decisiones finales son acciones reservadas para quienes son legalmente reconocidos como ejidatarios y lo hacen a través de la Asamblea de Ejidatarios. La participación es algo más que una serie de elecciones sobre asuntos determinados, es decir, requiere de la democratización de los procesos de participación a través

## Investigación & espíritu empresarial

de instituciones permeables y transparentes, así como de la existencia de mecanismos flexibles de participación real.

*“Se dio mantenimiento al lago, nosotros vimos la condición de maleza y consideramos que era necesario hacer un desazolve. Fue por iniciativa propia, con recursos propios solicitamos apoyo del gobierno y como estaba un proceso de elecciones no hubo apoyo, por lo que decidimos hacerlo por nuestra cuenta” (entrevistado N.º 22).*

Siendo la venta de alimentos uno de los principales giros adoptados por los emprendimientos, la incorporación de las mujeres ha tomado cada vez más relevancia. Sin embargo, su participación está relacionada con actividades feminizadas (cocinar, atender las mesas en los establecimientos, limpiar, entre otros) y no con la toma formal de decisiones con relación a los asuntos del parque, aunque sí pueden participar en los comités. A pesar de ello, Montañó et al. (2014) consideran que la incorporación de las mujeres en emprendimientos comunitarios puede empoderarlas de diversas formas, particularmente a través de la provisión de puestos de trabajo y oportunidades de generación de ingresos. Es en este sentido que la incorporación de las mujeres en los emprendimientos del parque es considerada una práctica de innovación social.

*“A mí me gusta trabajar aquí, me siento bien trabajando aquí, soy muy directa, así soy, no me quedo callada. O sea si algo me molesta y no me gusta, lo digo, a veces me paso. Estoy segura de mis decisiones. Sí podría emprender un negocio. Sí defiendo mis derechos” (entrevistada N.º 18).*

Desde una perspectiva relacional, la cohesión social está dada por los desafíos compartidos, la solidaridad social, las redes y el sentido de atracción y la identidad vinculadas a un lugar o grupo (Forrest y Kearns, 2001). Como práctica social hace posible que los integrantes que conforman un grupo participen, sean incluidos y reconocidos. Además de la estructura de valores que sostiene los procesos de innovación en el parque, el trabajo de campo permitió reconocer que la mayoría de los emprendimientos son operados por familias originarias de la región. Desde esta perspectiva, la cohesión social no solo está dada por los valores compartidos sino también por la pertenencia al territorio y, principalmente, por el dominio de los núcleos familiares en la producción, operación y comercialización de los servicios turísticos. A decir de los entrevistados, esto mantiene un ambiente de colaboración, confianza y facilita las propuestas para la mejora de los productos y servicios turísticos; no obstante, la alta dependencia de las relaciones cercanas o familiares también puede resultar en limitantes para la innovación, en tensiones y conflictos internos e incluso podría frenar la actividad del emprendimiento (Czernek, 2014; Uzzi, 1997). De acuerdo con algunos autores, la IS siempre produce prácticas sociales que no son un resultado tangible, pero pueden ser fuente de bienestar social (Neumeier, 2012). Durante la recopilación de los datos, emergieron algunas prácticas que los emprendedores consideran son resultado de las acciones que promueven en torno a la prestación de servicios turísticos en el parque, mismas que han sido adoptadas por el colectivo. Algunas de estas son: el empoderamiento, el empoderamiento femenino, la inclusión de grupos vulnerables, la conservación de recursos naturales, la lucha contra la discriminación y la reducción del deterioro ambiental (ver tabla 2).

**Tabla 2. Prácticas sociales de innovación como resultado**

	A1. Sistema de Valores	A2. Uso de talento colectivo	A3. Participación social	A4. Cohesión Social	A5. Participación de las mujeres	B1. Empoderamiento Colectivo	B2. Participación de grupos vulnerables	B3. Conservación de recursos naturales	B4. Lucha contra la discriminación	B5. Reducción del daño ambiental	B6. Empoderamiento femenino
	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente	coeficiente
A1. Sistema de Valores	0.0	0.0	0.03	0.05	0.01	0.13	0.04	0.13	0.0	0.11	0.02
A2. Uso de talento colectivo	0.0	0.0	0.0	0.04	0.04	0.08	0.0	0.0	0.0	0.0	0.01
A3. Participación social	0.03	0.0	0.0	0.08	0.02	0.18	0.04	0.07	0.0	0.07	0.04
A4. Cohesión Social	0.05	0.04	0.08	0.0	0.01	0.08	0.03	0.05	0.0	0.04	0.02
A5. Participación de las mujeres	0.01	0.01	0.02	0.01	0.0	0.04	0.04	0.03	0.02	0.02	0.65
B1. Empoderamiento Colectivo	0.13	0.08	0.18	0.08	0.04	0.0	0.0	0.03	0.0	0.0	0.01
B2. Participación de grupos vulnerables	0.04	0.0	0.04	0.03	0.04	0.0	0.0	0.0	0.0	0.02	0.02
B3. Conservación de recursos naturales	0.13	0.0	0.07	0.05	0.03	0.03	0.0	0.0	0.0	0.15	0.01
B4. Lucha contra la discriminación	0.0	0.0	0.0	0.0	0.02	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
B5. Reducción del daño ambiental	0.11	0.0	0.07	0.04	0.02	0.0	0.02	0.15	0.0	0.0	0.0
B6. Empoderamiento femenino	0.02	0.01	0.04	0.02	0.65	0.01	0.02	0.01	0.0	0.0	0.0

| Fuente: elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Como parte del análisis, se observa que las prácticas sociales en el proceso de organización del turismo guardan relación con la construcción de las prácticas como resultado. Por ejemplo, la construcción de un sistema de valores, así como la participación social, mantienen una estrecha relación con el empoderamiento (ver tabla 1). Para Suset et al. (2010), la participación social coloca a las personas y a las localidades en un papel decisivo para la autogestión de su propio desarrollo, siendo un mecanismo que facilita el proceso de empoderamiento además de generar capacidades para enfrentar los desafíos sociales subsecuentes (Avelino et al., 2019). Aunque la

## Investigación & espíritu empresarial

participación social en la toma de decisiones (formales) no es una práctica generalizada para todos en el parque (mujeres o empleados), los emprendedores reconocen que existen otros mecanismos de participación (comités) que les han permitido involucrarse, tomar decisiones, llevarlas a cabo y asumir la responsabilidad por esas acciones y, aún más, reconocen que esta dinámica les ha permitido caminar hacia la autodeterminación e incluso hacia la defensa de intereses externos sobre el proyecto comunitario.

De igual manera se identifica una fuerte relación entre las prácticas de conservación de los recursos naturales y la reducción en el daño ambiental con la previa construcción de un sistema de valores. Como se explicó, el parque se encuentra situado en un área de importante valor ambiental a razón del bosque templado y los reservorios de agua que alberga esta zona. Los emprendedores reconocen algunas prácticas ambientales que han generado, particularmente, con el fin de mejorar el manejo de residuos en el parque. Para los emprendedores estas prácticas ambientales se encuentran relacionadas con un trabajo previo de consenso y creación de alternativas que no solo les ha llevado a observar otras problemáticas y establecer soluciones, sino también a generar un conocimiento colectivo en torno a la fragilidad del principal insumo de los servicios turísticos que ofertan en el parque: los recursos naturales. Los entrevistados afirman que han evolucionado de acciones ambientalmente poco racionales a prácticas que priorizan la conservación de los recursos del entorno.

*“Yo aquí la basura me piden que la entregue clasificada y el parque en general es quien la entrega ya clasificada; eso sí, tiene muchos años que nosotros clasificamos la basura” (entrevistado N.º 13).*

Si bien se identificaron otras prácticas que son resultados de los procesos de innovación social en la organización del turismo, en este parque solo se profundiza en aquellos que, de acuerdo con los datos recopilados, se revelan como los más significativos.

### Conclusiones

Si bien no existen formas puras de innovación, los emprendimientos que conforman el Parque de Las Truchas responden en diversos sentidos a las características de la IS: son una alternativa a la crisis agrícola de la región. Los emprendimientos turísticos son producto de la iniciativa de los propios emprendedores y, particularmente, su dinámica interna en términos de la organización y desarrollo de las actividades turísticas está estructurada a partir de diversas prácticas sociales.

Sea en el proceso o como resultado, las prácticas sociales son fundamentales para generar actividades de innovación. En los casos estudiados se evidencia que estas prácticas, además de actuar como formas de control social, también determinan la voluntad y capacidad de los emprendedores para comprometerse y colaborar en los procesos de innovación en el parque. A partir del estudio de las prácticas sociales queda en evidencia que la innovación es un proceso impulsado por los beneficiarios, en este caso, por los emprendedores del parque. Las prácticas sociales son esos mecanismos que han contribuido a fortalecer la autogestión de los emprendedores no sólo en relación con la incorporación de innovaciones sino también en relación con la autonomía.

## Referencias

Austin, J., Stevenson, H. y Wei-Skiller, J. (2012). Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both? *Revista de Administración*, 47(3), 370-384.

Avelino, F., Wittmayer, J., Pel, B., Weaver, P., Dumitru, A., Haxeltine, A., Kemp, R., Jørgensen, M. S., Bauler, T., Ruijsink, S. y O'Riordan, T. (2019). Transformative social innovation and (dis)empowerment. *Technological Forecasting & Social Change*, 145, 195-206.

Birkinshaw, J., Hamel, G. y Mol, M. (2008). Management Innovation. *Academy of Management Review*, 33(4), 825-845.

Blanco, I., Cruz, H., Martínez, R. y Parés, M. (2016). El papel de la innovación social frente a la crisis. *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*, XLVIII (188), 249-260.

Booyens, I. y Rogerson, C. (2016). Networking and learning for tourism innovation: evidence from the Western Cape. *Tourism Geographies*, 19(3), 1-21.

Bruton, G., Ketchen, D. y Ireland, D. (2013). Entrepreneurship as a solution to poverty. *Journal of Business Venturing*, 28(6), 683-689.

Bureau of European Policy Advisors. (2011). *Empowering people, driving change. Social Innovation in the European Union*. European Communities.

Butkeviciene, E. (2009). social innovations in rural communities: methodological framework and empirical evidence. *Social Sciences*, 1(63), 88.

Capellá, H. (2002). El espejismo del turismo en tres áreas rurales: Terra Alta, Matarranya y Els Ports. Los espacios rurales entre el hoy y el mañana. *XI Coloquio de Geografía Rural*, Santander, Cantabria.

Casas, A., Soler, A. y Pastor, J. (2012). El turismo comunitario como instrumento de erradicación de la pobreza: Potencialidades para su desarrollo en Cuzco (Perú). *Cuadernos de Turismo*, 30, 91-108.

Charmaz, K. (2005). Grounded theory in the 21st Century. En N. K. Denzin y Y. S. Lincoln (Eds.), *The Sage handbook of qualitative research* (pp. 507-535). SAGE.

Corbin, J. y Strauss, A. (1998). *Basic Qualitative Research. Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. SAGE Publications.

Cruz, E., Zizumbo, L., Cruz, G. y Quintanilla, A.L. (2012). Las dinámicas de dominación capitalista en el espacio rural: la configuración de paisajes turísticos. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, 9(69), 151-174.

Czernek, K. (2014). The role of social embeddedness in touristregion cooperation. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 5(2), 61-81.

Czernek, K. (2020). Social embeddedness and its benefits for cooperation in a tourism destination. *Journal of Destination Marketing & Management*, 15, 1-17.

Dutton, J. y Dukerich, J. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Journal*, 34, 517-554.

European Commission. (2013). *Guide to social innovation*. European Commission.

Foro Consultivo Científico y Tecnológico, AC. (2018). *Nuevos enfoques de la innovación: inclusión y sostenibilidad*. FCCyT.

Getz, D. y Petersen, T. (2005). Growth and Profit-Oriented Entrepreneurship among Family Business Owners in the Tourism and Hospitality Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 24(2), 219-242.

González, S., Moulaert, F. y Martinelli, F. (2010). ALMOIN: How to analyse social innovation at the local level. En F. Moulaert, F. Martinelli, E. Swyngedouw, y S. González (Eds.), *Can Neighbourhoods save the city? Community Development and Social Innovation* (pp. 49-67). Routledge.

Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 23, 465-474.

Hochgerner, J. (2009). Innovation Processes in the Dynamics of Social Change. En J. Loudin y K. Schuch (Eds.), *Innovation Cultures. Challenge and Learning Strategy* (pp. 17-45). Filosofía.

Hubert, A. (2010). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Bureau of European Policy Advisers.

Jense, M. J., Lorenz, E. y Lundvall, B. (2007). Forms of Knowledge and Modes of Innovation. *Research Policy*, 36, 680-693.

Kirwan, J., Ilbery, B., Maye, D. y Carey, J. (2013). Grassroots social innovation and food localisation: an investigation of the Local Food programme in England. *Global Environmental Change*, 23, 830-837.

Leadbeater, C. (1997). *The rise of the social entrepreneur*. Demos.

Lewis, J. (2016). Using ATLAS.ti to facilitate data analysis for a Systematic Review of Leadership Competences in the Completion of a Doctoral Dissertation. *Digital Commons @ Salve Regina*, 1-15.

Lisetchi, M. y Brancu, L. (2014). The entrepreneurship concept as a subject of social innovation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 87-92.

McGehee, N., Kline, C. y Knollenberg, W. (2014). Social Movements and Tourism-Related Local Action. *Annals of Tourism Research*, 48, 140-155.

Moulaert, F. y Nussbaumer, J. (2005). Defining the Social Economy and its Governance at the Neighbourhood Level: A Methodological Reflection. *Urban Studies*, 42(11), 2071-2088.

Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. y Hamdouch, A. (2013). *The International Handbook on Social Innovation*. Edward Elgar Publishing, Inc.

Navarro, E. (2014). Innovación Social: Experiencias de desarrollo y gobernanza en México. *Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas*, Madrid, España.

Neumeier, S. (2012). Why do social innovation in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? Proposal for a stronger focus on social innovation in rural development research. *Sociologia Ruralis*, 52(1), 48-68.

Nijnik, M., Secco, L., Miller, D. y Melnykovich, M. (2019). Can social innovation make a difference to forest-dependent communities? *Foresto Policy and Economic* 100, 207-213.

Ortiz, T. (2007). Turismo rural y campesinado, una aproximación social desde la ecología, la cultura y la economía. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, 15(47), 237-261.

Pastor, E. (2004). La participación ciudadana en el ámbito local, eje transversal del trabajo social comunitario. *Alternativas. Cuadernos de Trabajo Social*, 1(1), 103-137.

Phills, J., Deiglmeier, K. y Miller, D. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 1(1), 1-11

Suset, A., Machado, H., Miranda, T., Campos, M., Duquesbene, P., Sánchez, T., Lamela, L., Mesa, A. R., Reyes, F., Nodarse, F. y Sardiñas, J. A. (2010). Empoderamiento y cambio social a partir de la participación y fomento de capacidades. Estudio de caso en tres cooperativas agropecuarias. *Pastos y Forrajes*, 33(4), 1-15.

Uzzi, B. (1997). Social structure and competition in interfirm networks: The paradox of embeddedness. *Administrative Science Quarterly*, 42, 35-67.

Walsh, J. (1995). Managerial and organizational cognition: A trip down memory lane. *Organization Science*, 6, 280-321.