

# Plan estratégico para la reactivación económica de San Antonio, municipio de La Paz, Baja California Sur, México

Strategic plan for the economic reactivation of San Antonio, La Paz municipality, Baja California Sur, Mexico

---

**Miguel Ángel Ojeda-Ruiz**

Profesor-Investigador Tiempo Completo.

Universidad Autónoma de Baja California Sur, Campus La Paz.

[maojeda@uabcs.mx](mailto:maojeda@uabcs.mx)

**Sergio Antonio Bianchi-Estrada**

Analista de la Dirección de Vinculación, Innovación y Transferencia de Tecnología, Universidad

Autónoma de Baja California Sur, Campus La Paz.

[sbianchi@uabcs.mx](mailto:sbianchi@uabcs.mx)

**José Emer García de la Puente-Orozco**

Responsable de Vinculación.

Universidad Autónoma de Baja California Sur, Campus los Cabos.

[jegarcia@uabcs.mx](mailto:jegarcia@uabcs.mx)

**Recepción:** 10/06/2017. **Aceptación:** 22/09/2018. **Publicación:** 24/05/2018

Citación sugerida:

Ojeda-Ruiz, M.A., Bianchi-Estrada, S.A. y García de la Puente-Orozco, J.E. (2018). Plan estratégico para la reactivación económica de San Antonio, municipio de La Paz, Baja California Sur, México. *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 7(2), 86-105. DOI: <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2018.070234.86-105/>

## RESUMEN

El crecimiento acelerado de la industria turística puede ocasionar el subdesarrollo de algunas poblaciones al interior de los polos turísticos generando pobreza y aislamiento, incluso afecta a poblaciones rurales cercanas. Tal es el caso de San Antonio, Baja California Sur (BCS), que se localiza entre los destinos de La Paz y Los Cabos, ambos con una gran afluencia turística y crecimiento poblacional-urbano. A pesar de su cercanía, en un corredor que une ambos destinos, San Antonio no se ha integrado con éxito al desarrollo de la región. Partiendo de un esfuerzo ciudadano, habitantes de la localidad asesorados por la Universidad Autónoma de Baja California Sur, empleando herramientas de planeación estratégica y participativa, elaboraron el Plan Estratégico para la Reactivación Económica de la localidad, que promueve el desarrollo sustentable con base en el patrimonio ambiental y cultural. Este instrumento incorporó conocimiento local, reflexiones de profesores-investigadores, estudiantes, especialistas de instituciones educativas y dependencias de los tres niveles de gobierno. Su estructura comprende cuatro ejes estratégicos congruentes con los Planes de Desarrollo vigentes. Entre sus resultados, destacan la gestión de recursos del Fondo Minero, proyectos arquitectónicos, estructuración de senderos, postular a San Antonio en el programa Pueblos Históricos de BCS y gestiones para la implementación del aviturismo.

## ABSTRACT

*The accelerated growth of touristic industry can cause an underdevelopment from some populations in touristic zones creating poorness and isolation; it can even affect other rural dwellers nearby. This is what is happening to San Antonio, Baja California Sur (BCS), it localizes between La Paz and Los Cabos, both cities have large influx of tourists and a big urban population increase. Even though the closeness to both touristic destinations, San Antonio hasn't been successfully integrated to the region development. Starting from a citizen effort, people of this community advised by UABCS and using strategic planning, elaborate the Strategic Plan for the Economic Reactivation of the Locality that promote the sustainable development based on the cultural and environmental heritage. This instrument incorporated local knowledge, reflections of researches professors, specialists and students from educational institutions and different offices from the three government levels. Its structure is formed by four strategic stages according to the actual developments plans. Among the results it stand out the management of resources for the "Fondo Minero", architectural projects, trails planning, the postulation of San Antonio to become part of the "Pueblos Historicos" program of SECTUR and incorporate the bird watching touristic activity.*

## PALABRAS CLAVE

Desarrollo regional sustentable, Patrimonio Cultural, Riqueza ambiental, Aviturismo.

## KEY WORDS

*Regional sustainable development, Cultural heritage, Environmental wealth, Birdwatching tourism.*

## 1. INTRODUCCIÓN

La falta de integración al desarrollo regional de comunidades rurales es de los principales retos que enfrentan los gobiernos locales, y lo atienden con diversas estrategias que van desde la producción agrícola/ganadera para satisfacer las necesidades regionales hasta la integración a proyectos locales estatales y federales de turismo. Se basan en la riqueza cultural y natural de la zona de interés, articulando planteamientos que surjan del conocimiento local, acorde a las nuevas tendencias de ruralidad, ya sea fomentada por las instituciones de gobierno, o por los propios ciudadanos (Palafox-Muñoz et al., 2016).

Por nueva ruralidad, se entiende al proceso complementario y de opción para el desarrollo rural actual. Esto es, el territorio, sus recursos sociales, culturales y ambientales ahora son considerados todos susceptibles de generar economía local con base en el entramado de diversos productores y empresarios propietarios de la economía de los servicios y la dinámica de las familias del ámbito rural, todo ello en conjunto como sistema generador de bienestar (Hoyos-Castillo y Hernández-Lara, 2008).

**La comunidad de San Antonio ha sufrido deterioro paulatino y una reducción en su población que emigra en busca de oportunidades de desarrollo.**

En años recientes, la noción de sustentabilidad social destaca como factor clave la participación social y el incremento de las capacidades, cualidades y potencialidades humanas, elementos que contribuyen a comprender que la mejora en la calidad de vida debería ser el objetivo principal de los esfuerzos de la sustentabilidad (Foladori, 2007).

La comunidad de San Antonio ha sufrido deterioro paulatino y una reducción en su población que emigra en busca de oportunidades de desarrollo. Esta situación promovió la participación ciudadana en acciones de mejora circunscritas en esquemas de sustentabilidad social, que con la conducción de la Universidad Autónoma de Baja California Sur (UABCS), en un proceso de transferencia de conocimientos dio origen al denominado “Plan Estratégico para la Reactivación Económica de San Antonio Baja California Sur”, documento nutrido de aportes de ciudadanos, académicos y estudiantes, fortalecidos con la opinión y experiencia del personal de diversas dependencias de los tres niveles de gobierno.

El documento tiene el propósito de aportar propuestas, estrategias y alternativas que den certidumbre al desarrollo de la localidad, y que de llevarse a cabo integrarían de manera exitosa a San Antonio en el modelo de desarrollo de la entidad, siendo una experiencia local pertinente y aplicable a muchas localidades rurales del país y del mundo, que viven circunstancias similares.

## 2. CONTEXTOS

En México, una de las principales actividades económicas es el turismo, industria generalmente ligada a los “Centros Integralmente Planeados” (CIP) desarrollados por el Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR). Desde los años setenta, dos de los principales CIP son Los Cabos y Loreto, sitios que han colocado al estado de BCS como entidad concentrada en el turismo y como principal vector económico generador de divisas y de bienestar. Este hecho ha provocado que el desarrollo se concentre principalmente en estos dos puntos y en la Ciudad de La Paz por ser la capital del Estado, lo que ocasiona “el abandono” de comunidades rurales con poca o nula actividad económica (García de la Puente y Cruz, 2015).

San Antonio es un antiguo pueblo minero que se ubica dentro del Municipio de La Paz a 52 kilómetros de esta ciudad capital por la carretera transpeninsular a San José del Cabo. Debe su origen a los yacimientos de oro y plata que prosperaron con el establecimiento de esta industria, cuyo auge se dio en el siglo XIX y llevó a los poblados sureños de la media península, entre los que se encuentra San Antonio, que en bonanza llegó a superar los 10,000 habitantes, algunos de ellos originarios de países como Francia, Italia, China e Inglaterra, quienes llegaron en busca de fortuna (Amado-Manríquez, 1984). Posteriormente, una vez concluidas las actividades mineras en la zona, a principios del siglo XX debido a problemas sociales y económicos, la población fue decreciendo hasta contar actualmente con 463 habitantes (Escandón, 1983).

San Antonio tiene como uno de sus referentes históricos más antiguos la población indígena de los uchitíes, perteneciente a lo que se conocía como la “Nación” de los guaycuras, primer grupo indígena en extinguirse en la península. Al ocurrir esto, el área donde ellos hacían su vida comenzó a ser poblada por colonos españoles y mestizos (Amao, 1997). Esto último ocurrió en el año de 1748, año en que se fundó el Real de Santa Ana, distante de San Antonio apenas unos cuantos kilómetros de tal suerte que la historia de los dos reales quedó ligada a un pasado común (Amao-Manríquez, 1984). Destaca, desde sus orígenes, el laborío de las minas que inicialmente fue altamente productivo, pues generó una demanda de insumos para la producción de metales que hizo posible el surgimiento de los primeros ranchos ganaderos de propiedad privada de toda la península (Amao, 1997). Así, el laboreo de las minas y las actividades ganaderas hicieron posible que toda esa área se convirtiera en un detonante del desarrollo regional lo que posibilitó que en el año de 1829 fuera la segunda capital después de Loreto. San Antonio fue durante las primeras décadas del siglo XIX, exportador de metales preciosos y de muchas de las mercaderías mencionadas. Las actividades mineras y ganaderas que surgieron en los reales de minas hicieron posible no solamente

el poblamiento de esa parte de la península sino también el de La Paz, puerto por donde entraban los insumos para la producción de metales (Altamirano, 1971).

Cuando se hace referencia al medio ambiente de BCS es común el visualizar extensas zonas áridas compuestas en su mayoría por cactáceas y matorrales micrófilos y espinosos característicos de zona áridas y semiáridas. Sin embargo, cerca de la localidad se encuentra emplazada la Reserva de la Biosfera de la Sierra de la Laguna, que debido a sus características físicas cuenta con la presencia de dos ambientes únicos en el estado: la selva baja caducifolia y el bosque de pino encino, estos se encuentran presente debido a su altitud de 1300 mt/snm y su latitud dentro de los trópicos (Rzedowsky, 1978). Dichos ambientes le brindan unicidad de especies que aunado a las barreras físicas geográficas y geológicas permiten que se genere el fenómeno del endemismo siendo sobresaliente en el grupo de las aves (García de la Puente, 2011). Cabe señalar que dicha reserva colinda con San Antonio, que acumula los promedios anuales de lluvia más altos de la entidad.

**A pesar de la riqueza cultural, natural y sus características geográfico-ambientales, el pueblo de San Antonio no ha logrado desarrollar en tiempo reciente ninguno de sus potenciales.**

El aviturismo es hoy la actividad con mayor crecimiento a nivel mundial del turismo alternativo. Este se define como la observación y correcta identificación de aves en su medio natural. Se destaca en Estados Unidos Canadá e Inglaterra con mayor número de practicantes (Cantú et al., 2011). En general, el estado posee un gran potencial para la implementación de esta actividad por su cercanía con Estados Unidos y su gran diversidad de ambientes, dicha actividad es practicada de manera independiente por turistas aislados que visitan la región de San Antonio y el estado en general, debido a su riqueza de especies, a pesar de no contar con un aprovechamiento organizado de la actividad principalmente por desconocimiento (García de la Puente, 2015).

A pesar de la riqueza cultural, natural y sus características geográfico-ambientales, el pueblo de San Antonio no ha logrado desarrollar en tiempo reciente ninguno de sus potenciales. Por lo cual, desde hace algunos años, las tendencias muestran un decrecimiento en la población de esta comunidad, y en apariencia que no se cuenta con una visión clara y compartida del futuro que se pudiera lograr. Incluso algunos miembros de la comunidad perciben un “abandono” por parte de los gobiernos debido a la falta de una propuesta integral de desarrollo, que ante todo, pretenda mejorar las condiciones de bienestar de sus habitantes.

### 3. OBJETIVO DEL PLAN

El proceso de planificación definió los siguientes objetivos para el instrumento:

- 1** Mejorar la capacidad productiva mediante obras de infraestructura que optimicen, aprovechen y den paso a esta nueva industria, aprovechando el potencial Natural e Histórico de productos turísticos con que cuenta la región e integrar a los actores que conformarán el sector; para permitir hacer del Real un lugar atractivo y por consiguiente el ingreso a este nuevo mercado.
- 2** Asegurar una actividad agropecuaria dinámica y competitiva a largo plazo, a fin de aprovechar la estratégica posición geográfica del Real, su clima y sus biodiversidades tanto endémica como especies introducidas en sus tierras cultivables y con capacidad de explotación agrícola, permitiendo aprovechar sus vías de comunicación terrestre en los dos mercados locales importantes.
- 3** Incentivar la actividad minera a fin de aprovechar al máximo el potencial de la zona, procurando las buenas prácticas y un manejo sustentable tanto de pétreos como minerales. Elevar la rentabilidad de la actividad y hacer de ésta un camino al desarrollo del pueblo, mediante el incremento en el valor agregado de los pétreos y la aplicación de la técnica y tecnología especializada.

### 4. METODOLOGÍA

El trabajo se desarrolló utilizando la metodología de planeación estratégica (Toselli, 2015) y planeación participativa (Gorenstein, 2015) considerando las experiencias de Popovich y Toselli (2006) en la integración de un programa de seminario-taller en el que participaron: habitantes de la comunidad, UABCS, Instituto Tecnológico de La Paz, Secretaria de Desarrollo Económico, Medio Ambiente y Recursos Naturales del Gobierno del Estado de B.C.S., Secretaría de Turismo de Baja California Sur, H. XV Ayuntamiento de La Paz, Dirección de Turismo Municipal del H. XV Ayuntamiento de La Paz, Dirección General de Obras Públicas y Asentamientos Humanos del H. XV Ayuntamiento de La Paz y el Instituto Municipal de Planeación de La Paz.

El programa consideró como prioritarias las siguientes etapas:

1. Identificación de los actores comunitarios. Se llevó a cabo un análisis con la participación de habitantes de la localidad con la finalidad de lograr una sinergia de trabajo exitosa, además, con la asesoría institucional se formalizó la constitución de una asociación civil, en pro del desarrollo de la localidad.
2. Caracterización de las actividades económicas de la región y su potencial. Ésta caracterización se elaboró en 3 vertientes:



- Histórico-cultural

Consiste en un recuento de los acontecimientos relevantes desde la fundación del Real de Santa Ana resaltando el patrimonio histórico del poblado de San Antonio.

- Ambiental

A través de un análisis de las condiciones del entorno, se determinaron actividades acordes a la conservación ambiental de la localidad.

- Socioeconómica

Se compone de estadísticas de las actividades económicas preponderantes de la región y demografía.

### 3. Desarrollo de elementos estratégicos del Plan: Misión, Visión, Valores y Principios

### 4. Problematicación y priorización de las necesidades para el desarrollo regional

Identificación y orientación de necesidades a través de un análisis de consistencia con los planes de desarrollo estatal y municipal, con la intención establecer programas acordes a las iniciativas de los 3 niveles de gobierno, asegurar la obtención de recursos y la búsqueda de fondos.

### 5. Estructura del plan por ejes estratégicos

Se elaboró un plan conformado por cuatro ejes estratégicos con objetivos, metas, programas, actividades y un sistema de evaluación con la finalidad de que estos elementos en conjunto permitan a través de la planeación estratégica y participativa establecer un ciclo flexible a los cambios de administración gubernamental.

## 5. RESULTADOS

**1. Se constituyó Real de Minas de San Antonio Asociación Civil (A.C.)** como actor clave dentro de la comunidad con la función de promover y gestionar recursos para la implementación del plan. La A.C. Está conformada por habitantes de la localidad, con liderazgo reconocido entre la población, y tiene el propósito de contribuir a la mejora de los niveles de bienestar de los habitantes del poblado.

**2. Caracterización Histórico-Cultura, Ambiental y socioeconómica.** En San Antonio se aprecia un paisaje cultural expresado en un patrimonio histórico de primer orden con antiguos senderos y caminos, viejas casonas catalogadas como monumentos históricos nacionales que constituyen evidencias de modos de vida ya desaparecidos. La zona geográfica se localiza entre la selva baja caducifolia y los primeros bosques de encinos. El bioma formado destaca como uno de los sitios con el mayor potencial para el avistamiento de aves por su particular composición ambiental, y se localiza en una zona de transición hacia el área de bosque de pino encino e integración dentro del complejo de la reserva de la biósfera de la Sierra de la Laguna. A pesar de haberse caracterizado por su legado histórico soportado por la actividad minera, actualmente la principal actividad económica preponderante es el sector pecuario de acuerdo a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. El tipo de ganado de mayor preponderancia es el bovino con 87% de participación seguido del caprino con 11% y ovino con 2%.

La dinámica poblacional de San Antonio muestra una caída desde el Censo de 1990 hasta el Censo del año 2010, pasando de 962 habitantes a 463 respectivamente. Es importante destacar que para 2010 la proporción de ciudadanos con 18 años o más, fue del 70%.

La mayor parte del poblado cuenta con servicios públicos de electricidad y, aunque se carece de una red de drenaje y alcantarillado, las viviendas cuentan con equipamiento de sistema drenaje de tipo fosa séptica.

**3. Misión, Visión, Valores y Principios.** Derivado de un ejercicio participativo, los integrantes de Real de San Antonio A.C. tenemos una clara imagen objetivo de lo que aspiramos para nuestra tierra, y sobre todo para todos sus habitantes, ideal que simpatiza con las aspiraciones de su población.

## ***MISIÓN***

Somos un grupo ciudadano proactivo e incluyente, que trabaja para contribuir en la mejora de los niveles de bienestar de los habitantes de San Antonio, a través del uso de las vocaciones territoriales y capacidades productivas de la región de acuerdo al tejido social, utilizando como ejes principales el rescate histórico del patrimonio cultural y el uso responsable y productivo de su entorno ambiental.

## ***VISIÓN AL 2020***

San Antonio y sus habitantes tendrán mejores indicadores de bienestar y calidad de vida a través de un modelo de desarrollo local integrado con éxito en lo global, que ha permitido revalorar su patrimonio histórico, cultural, natural y lograr una economía diversificada nutrida de actividades culturales, turísticas, agropecuarias, mineras y de servicios, siendo una comunidad reconocida por sus prácticas de sustentabilidad.

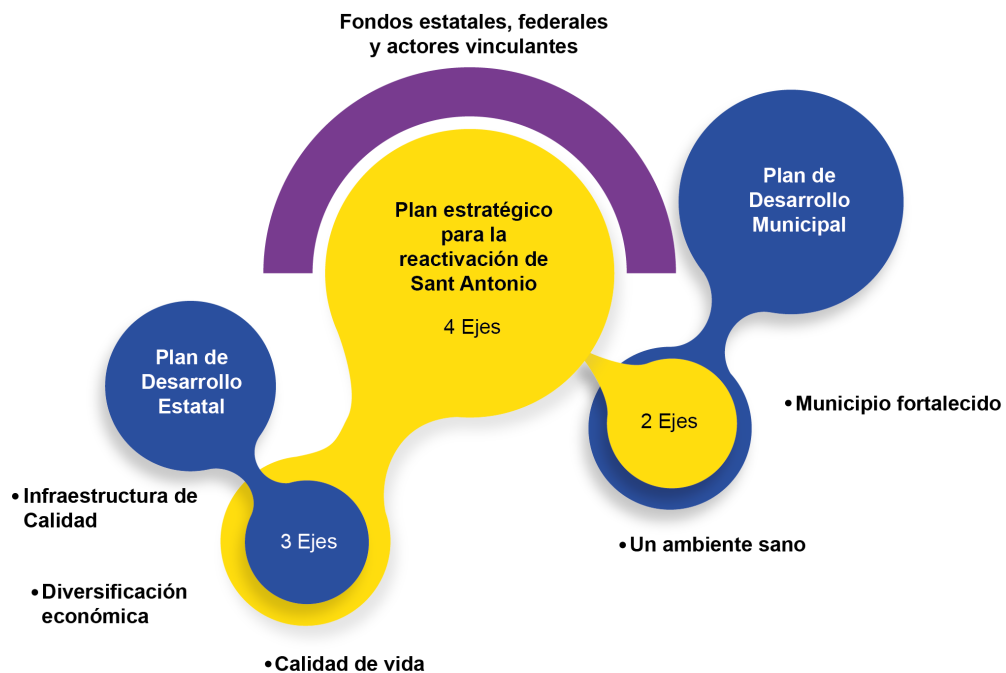
## ***VALORES Y PRINCIPIOS***

Entre los principales se definieron los siguientes: Sentido de pertenencia, Pro-actividad, Compromiso social, Participación ciudadana, Riqueza histórica-cultural, Tolerancia, Uso de las vocaciones naturales con enfoque sostenible, Desarrollo local y natural.

### **4. Programa de acción y aplicación para la integración del turismo a la comunidad.**

A continuación se enuncian los ejes estratégicos propuestos, así como un análisis de consistencia con los planes de desarrollo estatal y municipal:

1. Infraestructura y servicios básicos de la comunidad
2. Reactivación de vocaciones económicas
3. Turismo cultural y de naturaleza.
4. Desarrollo humano social e incluyente.



**Figura 1.** Análisis de consistencia con los Programas de Desarrollo Estatal y Municipal.

5. Estructura del plan estratégico por ejes.

<i><b>ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO POR EJES</b></i>	<b>EJE</b>	<b>EJE</b>
	E1. Infraestructura y servicios básicos de calidad Desarrollar la infraestructura adecuada que fomente la capacidad productiva y ofrezca calidad de vida a la población, sostenibilidad ambiental y desarrollo económico.	E2. Reactivación de vocaciones económicas Propósito: Implementar estrategias que permitan la inclusión de productores locales e inversionistas en la diversificación y desarrollo de actividades económicas del Real de San Antonio de acuerdo con la riqueza natural y el patrimonio histórico de la región.
	<b>METAS</b>	<b>METAS</b>
	M1. El poblado de San Antonio cuenta con los documentos legales y normativos necesarios que orienten el crecimiento ordenado y sustentable de la localidad	M2. Los productores agrícolas y ganaderos de la localidad participan en cadenas de valor que favorecen la inclusión y su desarrollo en atención a las necesidades alimentarias regionales y estatales. M3. Los habitantes de San Antonio cuentan con alternativas de impacto social y desarrollo urbano positivo para aprovechar el potencial y la vocación de actividades relacionadas a la minería. M4. Los recursos y actividades primarias desarrolladas en el poblado de San Antonio tienen valor agregado para el desarrollo industrial de la región.
	<b>OBJETIVOS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
	OE1. Promover el desarrollo urbano ordenado y mecanismos de gestión comunitaria. OE2. Asegurar la disponibilidad y calidad de los servicios públicos. OE3. Detonar la infraestructura básica de soporte al plan de reactivación económica.	OE4. Promover la inclusión y desarrollo de productores agrícolas y ganaderos locales en cadenas alimentarias de valor que atiendan las demandas del estado, particularmente de los municipios de La Paz y Los Cabos. OE5. Promover el uso de los recursos geológicos mediante aprovechamiento de los recursos mineros metálicos y no metálicos de la región para la minería, incluso con propósitos culturales y turísticos. OE6. Vincular a los productores de la región con organizaciones de educación y de la sociedad civil para elaborar proyectos de inversión que logren la industrialización de productores obtenidos en la zona en atención a las capacidades productivas locales.

<b>ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO POR EJES</b>	<b>EJE</b>	<b>EJE</b>
	E3. Turismo cultural y de naturaleza Propósito: Impulsar el desarrollo de actividades y servicios asociados a los atractivos turísticos a través de la generación de infraestructura adecuada que permita convertir la riqueza cultural y ambiental de la zona en beneficios tangibles contribuyendo al desarrollo sustentable de la región	E4. Desarrollo humano y social incluyente Propósito: Fortalecer las capacidades de la población de la zona a través de mecanismos de participación ciudadana que permitan el desarrollo de un proceso integral que incremente el bienestar social de la comunidad.
	<b>METAS</b>	<b>METAS</b>
	M5. La localidad de San Antonio cuenta con los instrumentos de planeación necesarios para la gestión de recursos que fomenten el desarrollo de turismo cultural y de naturaleza en la zona. M6. Se han elaborado los expedientes y proyectos ejecutivos necesarios para la gestión de recursos municipales, estables y federales en apoyo a obras sociales e infraestructura relevante para el turismo. M7. El poblado de San Antonio destaca como un destino turístico a nivel nacional e internacional	M7. Los productores locales se encuentran integrados en proyectos que fortalecen sus capacidades. M8. El poblado de San Antonio destaca como una localidad socialmente incluyente y promotora de la equidad de género.
	<b>OBJETIVOS</b>	<b>OBJETIVOS</b>
	OE7. Establecer los elementos necesarios que permitan el desarrollo del turismo sustentable como la actividad económica preponderante de la zona en un entorno amigable con el medio ambiente. OE8. Generar a través de la elaboración de proyectos la infraestructura adecuada que permita dar soporte a los servicios asociados con el turismo. OE9. Instrumentar una campaña de promoción turística que incluya medios de difusión digitales e impresos.	OE10. Lograr el fortalecimiento a nivel organizativo y de capacitación técnica de los pobladores locales que participan en proyectos productivos con la finalidad de incrementar su bienestar social. OE11. Generar los mecanismos de participación ciudadana que permitan a la población de San Antonio el sano desarrollo a través de la formación de ciudadanía con valores por la inclusión social y la equidad de género.

6. Primeros resultados de la implementación del Plan.

Además de las sinergias que se lograron con el proceso, hay resultados tangibles de su implementación, entre los que destacan:

- A través de la Secretaría de Desarrollo Agrario, Territorial y urbano se participó en el programa Fondo para el Desarrollo Regional Sustentable de Estado y Municipios Mineros y

actualmente se gestionan \$6,000,000.00 MXN en diversas obras para beneficio del poblado.

- Con la participación de la Secretaría de Turismo del Estado de BCS se sometió un proyecto para la Integración e Implementación de un Modelo Estatal de Desarrollo del Aviturismo, el proyecto plantea la inclusión de los lugares con potencial aviturístico a la diversificación económica e integración al sistema de proveeduría interna Estatal. Se espera gestionar un presupuesto de \$5,000,000.00 MN para formación de capital humano, generación de infraestructura y servicios necesarios para el aviturismo contemplando a San Antonio dentro de la primer etapa del proyecto.
- Como parte de la articulación con actividades y programas de los distintos niveles de gobierno, se sometió a la Secretaría de Turismo del Estado una propuesta para integrar al poblado de San Antonio en el Programa de Pueblos Históricos para el Ejercicio Fiscal 2017, se llevó a cabo una evaluación de los activos turísticos e históricos de la localidad incluyendo casas y senderos entre otros y actualmente se espera el dictamen de la Secretaría para la inclusión al programa.

## 6. CONCLUSIONES

El objetivo del presente proyecto fue elaborar una herramienta de articulación y gestión que facilite la reactivación económica de una comunidad rural, como muchas en México, que por diversos factores ha quedado excluida o rezagada en el desarrollo. La metodología aplicada, ampliamente conocida, fue adaptada de acuerdo a experiencias anteriores demostrando ser útil y exitosa sobre todo si se enfoca como un programa de seminarios con actores principales y representantes de organismos relevantes en el desarrollo local.

**El proceso de transformación de San Antonio cuenta ya con el apoyo de la comunidad local y académica, así como respaldo de un importante número de oficinas y funcionarios clave.**

La experiencia expuesta muestra que el esquema de participación comunitaria es esencial, apoya la descentralización y opera en favor de los ciudadanos cuando pierden eficacia los mecanismos tradicionales impulsados desde el gobierno. Éste caso de estudio muestra que es posible lograr cohesión para autogestionar recursos propios y decidir sobre su uso en forma autónoma y dirigida a la integración productiva, a la inclusión a partir del trabajo y al desarrollo económico sustentable.

El proceso de transformación de San Antonio cuenta ya con el apoyo de la comunidad local y académica, así como respaldo de un importante número de oficinas y funcionarios clave que tuvieron la posibilidad de interactuar en la construcción del documento, lo que seguramente ayudará en la gestión de programas y proyectos específicos. A pesar de ello, su estructura final con enfoque de mercado para facilitar su comprensión, requerirá en el corto plazo consolidar el respaldo del gobierno municipal y de las delegaciones federales que son ventanillas de diversos programas para el desarrollo local. Otro uso del documento es la gestión de organizaciones sin fines de lucro o por donaciones de empresas, para ello fue clave impulsar desde etapas tempranas la integración de una Asociación Civil.

El sustento del documento sobre el patrimonio ambiental y cultural de la localidad encierra un importante trasfondo en la concepción del bien sustentable y cultural. A este campo, supone la inclusión de tres variables, que antes solían obviarse, y que resultan fundamentales para comprender en sentido amplio el concepto de patrimonio cultural en detrimento del patrimonio histórico. Se trata del carácter inmaterial e intangible presente en este tipo de bienes, su carácter de representación cultural y la intrínseca relación entre la vertiente cultural y natural que simultáneamente se da en muchos de ellos.



## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Altamirano, F.** (1971). Exploración por oro y plata en Baja California Sur: *4 Seminario Interno Anual sobre exploración Geológico Minera*. Consejo de Recursos Naturales no Renovables, México D.F. : 3-28.
- Amao-Manríquez, J.L.** (1984). Origen y desarrollo de la minería en Baja California Sur: *Símpoio sobre la historia de Baja California*, La Paz, BCS : 17–27.
- Amao-Manríquez, J.L.** (1997). Mineros misioneros y rancheros de la antigua California. Instituto Nacional de Antropología e Historia, México, DF. 168 p.
- Cantú, J.C., Gómez de Silva, H. y Sánchez, M.E.** (2011). *El dinero vuela: El valor económico del ecoturismo de observación de aves*. Defenders of Wildlife, Washington, EEUU.
- Escandón, F.** (1983) *Análisis de los trabajos geológico-mineros efectuados en el distrito de San Antonio, El Triunfo, BCS, y evaluación económica preliminar*. Consejo de Recursos Minerales.
- García de la Puente O., J.E. y Cruz Chávez, P.R.** (2015). Potencial Económico del aviturismo en Los Cabos. *Revista Global de Negocios*, (3) 29-43.
- García de la puente Orozco, J.E. (s.d).** *Fichas técnicas de la identificación para el proyecto: acervo fotográfico de aves rapaces*, B.C.S., México. Universidad Autónoma de Baja California Sur. La Paz, B.C.S., México. 53 p.
- García de la Puente, J.E.** (2015). *Viabilidad y compatibilidad del aviturismo con la observación de ballenas en la Laguna Ojo de Liebre, B.C.S., México*. Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de Baja California Sur, La Paz, México.
- Gesto. Gestión y Valorización Del Patrimonio Cultural. S.L.** La protección del patrimonio cultural: ordenación del territorio y gestión del patrimonio en la Alpujarra media granadina (\*). Disponible en: <http://revistaseug.ugr.es/index.php/erph/article/viewFile/3314/3327>
- Gorenstein, S.** (2015). Transformaciones territoriales contemporáneas: Desafíos del pensamiento latinoamericano. *EURE (Santiago)*, 41(122), 5-26.

- Hoyos Castillo, G., y Hernández Lara, O.** (2008). Localidades con recursos turísticos y el Programa Pueblos Mágicos en medio del proceso de la nueva ruralidad. Los casos de Tepotzotlán y Valle de Bravo en el Estado de México. *Quivera*, 10(2).
- Manzanal, M.** (2004). Instituciones y gestión del desarrollo rural en la Argentina degradada: hacia la reconstrucción de la nación. *Economía, Sociedad y Territorio*, (4)15. Disponible en: <http://est.cmq.edu.mx/index.php/est/article/view/416/817>
- Palafox-Muñoz, A., Martínez-Perezchica, M. G., y Anaya-Ortiz, J. S.** (2016). Nueva ruralidad y sustentabilidad social en el pueblo mágico de Calvillo, Aguascalientes. *RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo*, 6(1), 64-81.
- Popovich, M. R., y Toselli, C.** (2006). Planificación estratégica participativa y comunidad local. Desarrollo de un destino turístico en Argentina. *Cuadernos de turismo*, (17), 167-188.
- Rzedowsky, J.** (1978) Vegetación de México. Ed. Limusa, México, DF. 432pp.
- Toselli, C.** (2015). Turismo, Planificación Estratégica Y Desarrollo Local. *TURyDES*, 8(18).

