

IX CIAO

Cambio Organizacional y Responsabilidad Social:
Repensando las Organizaciones

16 al 18 de noviembre, 2011-09-16
San Luis Potosí

**Imagen, vínculo y palabra: la construcción del
dato en el análisis organizacional**

Autores:
Alejandro Saldaña Rosas
Karime León Sánchez
Carlos Cardoso Martínez

IIESCA, Universidad Veracruzana
Av. Luis Castelazo Ayala s/n Col. Industrial Ánimas, Xalapa
C.P. 91190
Veracruz, México.

Correo electrónico: alsaldana@uv.mx

Mesa de trabajo: 5. Aportaciones metodológicas al análisis organizacional
Modalidad: Resultados preliminares de investigación en proceso

Resumen

La proposición principal de este trabajo es sencilla: el eclecticismo metodológico en las técnicas de acopio de información aporta mayor densidad y profundidad al análisis organizacional, en la medida en que el dato se construye desde diversas perspectivas. Esta pluralidad de registros permite construir-revelar datos imposibles de re-conocer a través de una sola perspectiva. La encuesta, la entrevista a profundidad, el análisis de redes sociales y soportes visuales como la fotografía y el video se ponen en juego en esta investigación en curso titulada *El clúster ecoturístico de Jalcomulco: la responsabilidad social de los emprendedores y las redes sociales en la generación de empleo en un contexto rural*. En esta ponencia el énfasis está colocado en los soportes visuales, particularmente en la fotografía y sus posibles aportaciones al análisis organizacional.

Palabras clave: Metodología cualitativa. Análisis de Redes Sociales. Turismo de Aventura. Fotografía en la investigación social.

...aun cuando la producción de la imagen sea enteramente adjudicada al automatismo de la máquina, la toma sigue siendo una elección que involucra valores estéticos y éticos: sí, de manera abstracta, la naturaleza y los progresos de la técnica fotográfica hacen que todas las cosas sean objetivamente "fotografiables", de hecho, en la infinidad teórica de las fotografías técnicamente posibles, cada grupo selecciona una gama finita y definida de sujetos, géneros y composiciones.
(Pierre Bourdieu, 1979:

1. Introducción

En el VII CIAO, celebrado en Villahermosa Tabasco en noviembre de 2009, se presentó el proyecto de investigación titulado *El clúster ecoturístico de Jalcomulco: la responsabilidad social de los emprendedores y las redes sociales en la generación de empleo en un contexto rural*. En aquel entonces, la investigación estaba en una etapa inicial (revisión documental, básicamente) y aún no se habían incorporado de lleno estudiantes con sus respectivos proyectos de tesis. A dos años de distancia, estamos en condiciones de presentar resultados preliminares, en el entendido de que la investigación no está concluida y aún falta información por recabar, actores que entrevistar, datos que acopiar. También, debemos decirlo desde ya, porque desde el año 2010 han sucedido una serie de acontecimientos que están modificando

drásticamente el escenario de nuestra investigación, en particular, el proyecto de construir una serie de presas para la generación de energía eléctrica que, de concretarse, significaría el fin del turismo de naturaleza y de aventura en Jalcomulco.

El problema de investigación consiste en dilucidar cómo ha sido posible que en un contexto económico orientado al sector primario, se haya logrado impulsar con éxito una importante oferta de empleo en el ramo del turismo de aventura, al punto de que el modelo de negocio del agrupamiento empresarial de Jalcomulco es punta de lanza a nivel mundial en este sector de la actividad turística. Para comprender este complejo fenómeno, el proyecto apunta en tres direcciones, convergentes entre sí:

- a. El estudio del sector empresarial bajo dos perspectivas fundamentales: i) su caracterización como emprendedores, esto es, como individuos innovadores capaces de transformar su entorno para mejorar la capacidad productiva de su empresa y de la comunidad donde se asienta y ii) su responsabilidad social desde la perspectiva del triple resultado del desarrollo sustentable: económico, social y ambiental.
- b. El análisis de las redes sociales de Jalcomulco y comunidades vecinas a través de las cuales circula el capital social, a efecto de revelar el conjunto de factores que intervienen en la gestión de las organizaciones del clúster y que determinan la dinámica social y la competitividad de todo el destino turístico (Jalcomulco), no sólo de empresas aisladas.
- c. El análisis de los procesos de aprendizaje organizacional, ya que son decisivos para la transferencia de conocimientos, los encadenamientos productivos y la innovación.

Los objetivos de la investigación son los siguientes:

General

Identificar las condiciones económicas, sociales, organizacionales e institucionales que han posibilitado la generación de empleo no agrícola en Jalcomulco, Veracruz.

Objetivos específicos

- a. Identificar los procesos de aprendizaje organizacional de las empresas del clúster de Jalcomulco.
- b. Caracterizar a los empresarios del clúster en función de sus rasgos como emprendedores y de su responsabilidad social ante la comunidad.
- c. Establecer las relaciones de las redes sociales construidas entre las empresas del clúster y la comunidad de Jalcomulco.
- d. Construir un esquema teórico y metodológico de análisis de las relaciones entre empresas de ecoturismo y de turismo de aventura y comunidades locales.

Después de esta introducción, en la siguiente sección exponemos brevemente algunos resultados de la investigación, enfatizando los dispositivos metodológicos desplegados. En la tercera sección exponemos un conjunto de ideas, a manera de hipótesis de trabajo, sobre la utilización de medios visuales en la investigación, video y particularmente fotografía. Finalmente, en la cuarta sección presentamos las conclusiones de este trabajo.

2. Dispositivos metodológicos desplegados en la investigación y primeros resultados

En esta sección presentamos algunos de los resultados de investigación obtenidos con diferentes dispositivos metodológicos. La proposición que hacemos es muy sencilla: así como “el medio es el mensaje” (como decía McLuhan), afirmamos que el método es el resultado, sin que ello signifique que no haya que construir el dato. En otras palabras, la especificidad de los resultados obtenidos, sus alcances, sus potencialidades, sus

limitaciones, sus posibilidades de visibilizar relaciones o procesos velados, están en función tanto del universo conceptual como de la metodología desplegados. Cabe señalar que nuestra investigación se orienta por principios constructivistas y las técnicas de acopio de información se han diseñado al alero de esta perspectiva.

Las técnicas de recogida de datos que hemos utilizado han sido las siguientes: i) una encuesta aplicada en cada una de las empresas para obtener datos “duros” en torno al número de empleados (fijos y eventuales), número y origen de los clientes, estructura de puestos y responsabilidades en la empresa, oferta de servicios, tarifas, etc., con procesamiento de la información en Excel; ii) una encuesta aplicada casa por casa (235 hogares visitados) para identificar características sociodemográficas de la población de Jalcomulco y sus relaciones con las actividades turísticas, con procesamiento de la información en Excel; iii) más de cincuenta entrevistas a profundidad con diferentes actores de las empresas y la comunidad, procesadas y analizadas con el software NVIVO9; iv) análisis de redes sociales a través del software UCINET 6 para identificar las redes de conocimiento y las redes de empleo (esta tarea aún no ha sido concluida); v) levantamiento de imágenes de empresas, comunidad, turistas, guías, río, pueblo, montaña, etc. con cámaras de foto fija y de video. El procesamiento y análisis de la información visual se hará con NVIVO9 (proceso en marcha, pero aún faltan procesar muchas imágenes).

A pesar de que la actividad de aventura inició hace más tres décadas, las dos empresas que se registran con mayor antigüedad cuentan con 18 años operando como tales. En la actualidad, existen alrededor de 20 empresas que desarrollan sus actividades en la zona de Jalcomulco. Por otro lado, se encuentran también empresas de reciente creación que tienen operando en el mercado menos de dos años.

La siguiente tabla sintetiza la oferta de servicios de las empresas de turismo de aventura asentadas en Jalcomulco:

Empresa	Servicios principales
1. Adventure Veracruz Expediciones	Buceo, snorkel, escalada, kayak y rafting. Opera básicamente en el Puerto de Veracruz, pero organiza actividades en Jalcomulco.
2. Amigos del Río	Rafting, kayak, rapel, cabalgatas, tirolesa, caminatas, hospedaje y alimentos, bicicleta
3. Antihua Resort	Hospedaje, alimentación, temascal, masajes, rafting, caminatas, escalada, rapel.
4. Aventuras sin Límite	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación, temascal
5. Campamento Río Salvaje (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación
6. Cotlamani (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación, temascal
7. Different	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, caminatas, cabalgatas, programas empresariales
8. Ecco Sports	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación, temascal
9. Expediciones México Verde (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, gotcha, bicicleta, caminatas, cabalgatas, programas empresariales, bar, hospedaje, alimentación, temascal
10. Jalco Expediciones	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, gotcha, bicicleta, caminatas, cabalgatas, bicicleta de montaña, hospedaje, alimentación
11. Mar Aldea/Aldea Ecoturística (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, bicicleta, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación
12. México Outdoor Aventura K 360°. Raft México (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, bicicleta, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación
13. ProAdventure Team	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, bicicleta, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación
14. Quinto Sol	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, bicicleta, caminatas, cabalgatas
15. Río Aventura (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, bicicleta, caminatas, cabalgatas, hospedaje, alimentación
16. Río y Montaña (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, gotcha, bicicleta, caminatas, cabalgatas, programas empresariales, hospedaje, alimentación
17. Selva Azul (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, gotcha, bicicleta, caminatas, cabalgatas, programas empresariales, hospedaje, alimentación

18. Viajes de Aventura	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, gotcha, bicicleta, caminatas, cabalgatas
19. Villa Pinome (campamento)	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, gotcha, bicicleta, caminatas, cabalgatas, programas empresariales, hospedaje, alimentación
20. Xplorando	Rafting, kayak, tirolesa, rapel, gotcha, bicicleta, caminatas, cabalgatas

Poco más de la mitad de esas empresas están constituidas como personas físicas con actividad empresarial ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, mientras que la otra mitad se han constituido como sociedades anónimas y una de ellas como cooperativa. Los datos obtenidos hasta la fecha sostienen que la mayoría de las empresas están registradas ante la Secretaría de Turismo ya sea estatal o federal. Y en su mayoría cuentan con la Licencia de Apertura otorgada por el municipio de Jalcomulco, y pagan anuencia al Comisariado Ejidal. Cabe señalar que algunas de estas empresas que no cuentan con el servicio de hospedaje y comida trabajan en conjunto con campamentos cuyo giro principal es el hospedaje, y quienes ofrecen turismo de aventura a través de las primeras. Algunas de estas empresas incluyen a La Antihua, Chichaki, Hotel Los Alcatraces, y Posada del Río. Esto nos permite albergar la hipótesis de que al menos en embrión el destino turístico opera integrando cadenas productivas que bien pueden concebirse como un clúster.

La mayoría de estas empresas tienen o rentan oficinas y/o campamentos en la comunidad de Jalcomulco donde operan, y sólo una tiene establecida su campamento en Carrizal. Cabe mencionar que algunas operan una segunda oficina (física o virtual) en la ciudad de Xalapa y otras más operan también desde Ciudad de México, Puebla o Cuernavaca. Aproximadamente la mitad de las empresas cuentan con servicio de hospedaje el cual varía desde casas de acampar pasando por habitaciones con baños compartidos hasta suites con baño privado, en un rango de \$150 hasta \$900 pesos por

noche de hospedaje. De igual manera casi todos los campamentos que cuentan con alojamiento tienen alberca. Dependiendo del tamaño y desarrollo del campamento, el cual puede variar desde media hasta 2 hectáreas, pueden incluir comedor, bar, área de esparcimiento para niños, salón de juego e incluso gimnasio. Aproximadamente un 10% de las empresas cuentan con pared de escalar o tirolesa propias, mientras que el resto de las empresas subarriendan estos servicios, al igual que el gotcha, los caballos y las cuatrimotos.

El equipo principal consiste en balsas, remos, chalecos salvavidas, cascos (para cada actividad), cuerdas (de diferentes tipos), kayaks, arneses, “ochos”, mosquetones, guantes, entre otros. Es decir, lo necesario para llevar a cabo las 3 principales actividades: descenso de río, rappel y tirolesa. Asimismo, se cuenta con el personal capacitado para operar con seguridad estos servicios debido, entre otras razones, a que varios de los empresarios son o fueron escaladores, alpinistas (con experiencia internacional) y expertos en deportes extremos.

Las balsas tienen una duración de hasta 10 o 15 años dependiendo del cuidado y mantenimiento que se les dé. La adquisición, más que para reemplazar las balsas es para poder atender más clientes, ya que muchas de estas balsas son reparadas o vendidas como de uso. El gasto relativo a las balsas no se realiza de manera frecuente ya que el costo de una balsa nueva puede ser de \$40,000 MX aproximadamente, sin incluir remos, cascos, chalecos y botiquín o impuestos. En promedio, se calcula que las empresas invierten en equipo vario (sin contar balsas) cada dos años, aunque hay equipo, como lo son los guantes, que debe ser adquirido con mayor frecuencia u otro como los cascos o chalecos que tienen mayor duración que los guantes pero menor que las balsas. El equipo principal como balsas y kayaks se adquieren en el extranjero,

lo que implica gastos por impuestos que elevan el precio de los mismos, lo que se refleja en una fuerte inversión en este rubro. Cabe señalar que algunas de las empresas nuevas y más pequeñas han adquirido equipo de uso de otras compañías más grandes y antiguas. Aproximadamente el 95% de las empresas cuentan con al menos un vehículo propio para el transporte de equipo y clientes.

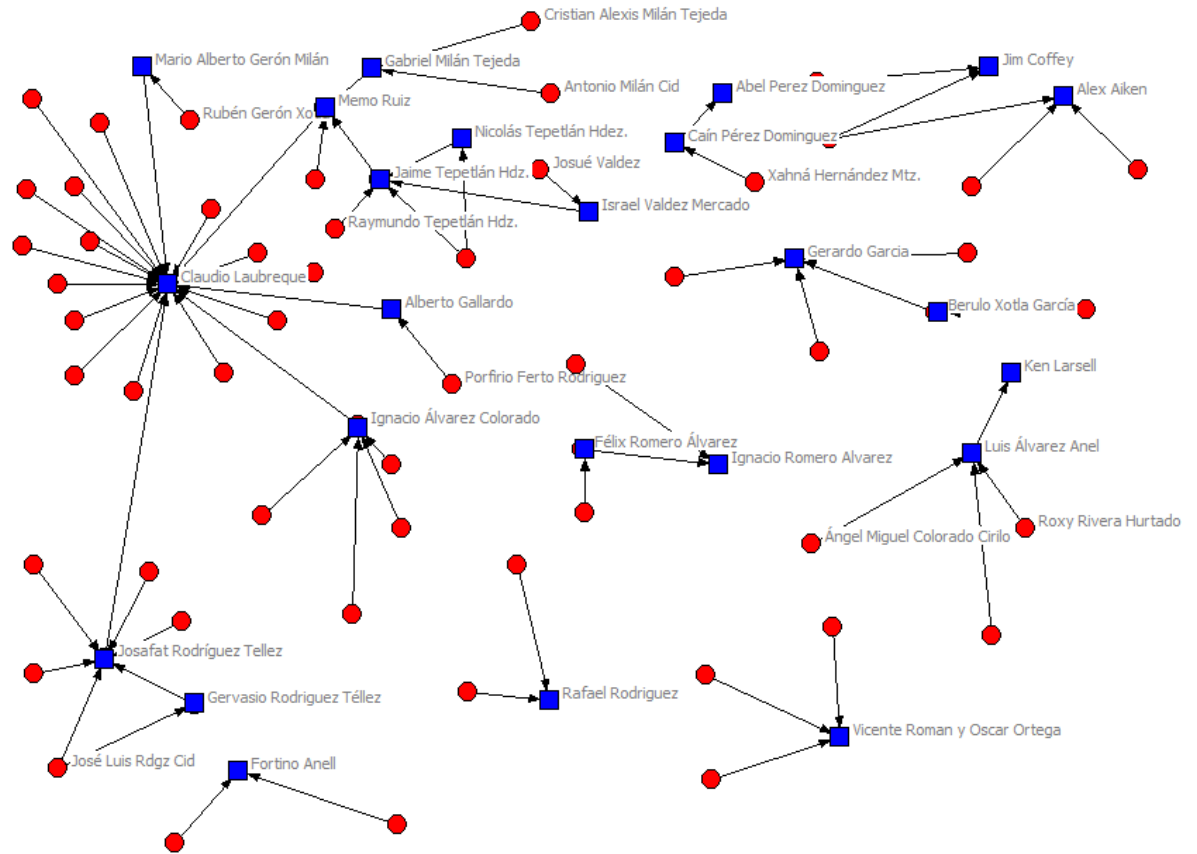
Como destino, Jalcomulco recibe turistas principalmente nacionales. Aproximadamente el 80% de los visitantes provienen de la Ciudad de México, un 10% de Guadalajara, Monterrey, Puebla y el resto de la República, un 5% de Xalapa y alrededores, y el otro 5% turismo proveniente de Estados Unidos, Canadá y Europa principalmente. Por lo regular estas empresas atienden a grupos de personas cuyas edades varían en promedio entre los 15 a 50 años de edad. Estos grupos son de escuelas, organizaciones, amigos y algunos de ellos familias.

La anterior información –más otra muy vasta que no se incluye por cuestiones de espacio, por ejemplo la arrojada por la aplicación de 235 encuestas casa por casa- fue obtenida básicamente a través de entrevistas en profundidad y mediante la aplicación de un instrumento, la cédula empresarial, que nos ofreció información “dura” de las empresas. Uno de los datos más relevantes consistió en la gran cantidad de empleados eventuales contratados por las empresas, básicamente los guías de río. Así, nos dimos a la tarea de tratar de identificar-reconstruir a esta red, que representa la aportación del capital social comunitario al agrupamiento empresarial.

Sabíamos de la existencia de la red de guías, nos habían hablado de ella en muchas ocasiones e inclusive teníamos entrevistas en las que los informantes referían que la red estaba integrada por unos cien muchachos, otros nos decían que eran más de trescientos y algunos más opinaban, para no errar, que eran entre cincuenta y unos

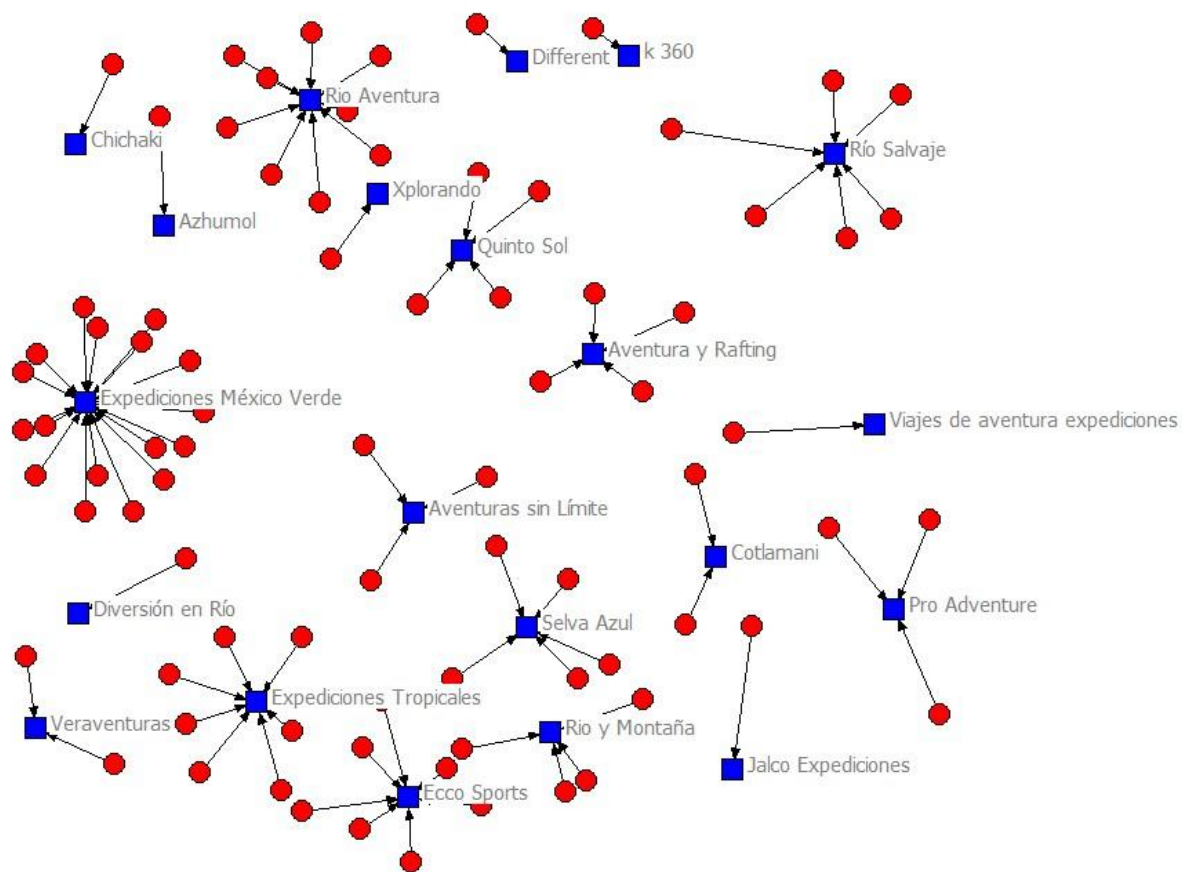
trescientos cincuenta. Datos disparatados, desde luego, y sumamente difíciles de corroborar en campo, por ejemplo mediante un censo. El problema tiene varias aristas: no se trata solamente de saber cuántos sino también de determinar quién es guía de río y quién no. Y más importante aún: cómo trabajan, con quién, bajo qué criterios, quiénes son sus colegas de confianza, etc. Inclusive, hubo quien nos dijo que la única forma de saber cuántos son y quiénes son, era contándolos en la fotografía que se tomaron para protestar contra la construcción de las presas en el río La Antigua (ardua tarea que por cierto ya hemos realizado). Ante este reto, optamos por recurrir al Análisis de Redes Sociales (ARS) porque nos ofrecía un instrumental metodológico adecuado para visualizar a la red de guías de río de Jalcomulco. En otros trabajos hemos ampliado el concepto de redes sociales y su vínculo estrecho con la noción de capital social, por lo que en esta ponencia no vamos a profundizar en el tema.

Ante la pregunta que interroga, ¿cómo hacer visible la red de guías de río de Jalcomulco? decidimos usar el ARS para explorar, a través de preguntas sencillas, la estructura general de la red. Así, indagamos con las preguntas ¿Quién te enseñó a ser guía de río? Y ¿Cuál fue la primera empresa o campamento con el que empezaste a trabajar? Los siguientes los resultados gráficos:



El gráfico, generado con Ucinet 6.0 y NetDraw, corresponde a la primera pregunta del cuestionario para guías de río: ¿Quién te enseñó a ser guía de río? y muestra las relaciones de aprendizaje del oficio. Los nodos azules representan actores que han transmitido a alguien los saberes necesarios para el oficio, los nodos rojos representan a todos los demás guías de río de Jalcomulco en la actualidad, las puntas de las flechas indican de quién se aprendió a ser guía de río. Como se puede observar hay actores con un mayor número de relaciones que otros, como es el caso de Claude Laubrequé, Jim Coffey y Alex Aiken, quienes fueron de los primeros instructores extranjeros (de Quebec y E.U, respectivamente) en llegar a Jalcomulco a impartir cursos de certificación. A partir de la visita de estos instructores el conocimiento se ha

ido difundiendo paulatinamente entre los miembros de la comunidad sin necesidad de llamara a alguien foráneo para impartirlo. Se puede decir que de las enseñanzas de los instructores extranjeros –y algunos mexicanos- surge una primera generación de guías oriundos de Jalcomulco, quienes a su vez transmitieron el conocimiento a su red más próxima de familiares y amigos. Representantes de lo anterior pueden ser Josafat Rodríguez Téllez, Memo Ruiz e Ignacio Álvarez Colorado, quienes comparten el conocimiento con sus familiares y amigos principalmente, los cuales en su momento contribuyeron a acrecentar esta red aprendizaje con sus conocidos y así consecutivamente.



Este gráfico corresponde a otra pregunta del cuestionario de guías: ¿Cuál fue la primera empresa o campamento con el que empezaste a trabajar? Aquí no se muestra

el estado actual de las cosas, ya que los guías no tienen un contrato de exclusividad con ninguna empresa y de hecho trabajan con varias empresas a la vez, según la demanda; este gráfico puede arrojar un indicio sobre la capacidad de las empresas en cuanto a oferta laboral se refiere. Se puede observar que las empresas que más trabajo brindaron en su momento a alguno de los 82 guías de río entrevistados: la mayoría comenzó con Expediciones México Verde, Río Aventura, Expediciones Tropicales y Ecco Sports.

Actualmente estamos trabajando en la re-construcción de las redes de empleo, es decir, las redes a las que cada empresa acude, según la demanda de trabajo, para atender a los grupos de turistas.

3. La imagen en la investigación organizacional

Al momento de buscar información sobre la utilización de la imagen en la investigación organizacional caímos en cuenta de que la bibliografía es escasa, o no la encontramos. Menos aún tratándose de fotografía o video como recursos o instrumentos de investigación. Referencias importantes y bien conocidas, desde luego las hay, como el trabajo de Gareth Morgan *Imágenes de la Organización* (1990), libro en el que explora las metáforas más frecuentes que están detrás de las conceptualizaciones en torno a la organización. Identificamos también los trabajos de Pasquale Gagliardi (1996) y de Antonio Strati (1999), autores que sugieren explorar el filón estético y el simbolismo de y en la organización. En un campo de conocimiento cercano, la sociología, los trabajos de Pierre Bourdieu (2003) sobre la fotografía son seminales y en la antropología (visual, específicamente) la producción es abundante. Con todo, la utilización de la imagen (fotográfica y de video) en la investigación organizacional es escasa. A fin de contribuir

en esta opción metodológica, presentamos algunas de nuestras experiencias al respecto, a sabiendas de que se trata de las primeras y aún incipientes aproximaciones.

Durante la investigación hemos utilizado la fotografía (y en menor medida el video) en tres momentos: i) en la etapa previa o de construcción del problema de investigación; ii) durante el desarrollo de la investigación, específicamente para documentar los espacios con que cuentan los campamentos (empresas) y el desarrollo de las actividades en el río (rafting); iii) en el momento del análisis de la información acopiada, fundamentalmente con el objetivo de estimular la reflexión a partir de la toma de fotografías y su posterior observación. La reflexión sobre las imágenes ha sido sumamente interesante por cuanto nos ha permitido “jugar” con diferentes hipótesis, reconstruir algunos supuestos conceptuales, re-crear ciertas conclusiones. La fotografía se ha convertido en un espacio de relajación reflexiva, en una suerte de interfaz lúdica que ha llevado nuevos y renovados alientos a la investigación.

Por otra parte, las fotografías han sido objeto de tres diferentes lecturas, o de tres niveles de complejidad en la lectura: i) en primer lugar, como documento testimonial, es decir, una lectura descriptiva y considerando a la foto como una suerte de “espejo” de lo real; ii) una aproximación a la lectura de los significados más o menos convencionales de la fotografía, a partir de algunos dispositivos conceptuales desplegados en la investigación; iii) en menor medida, una lectura de las estructuras de significación contenidas en las fotografías, esto es, una aproximación hacia una semiótica de la imagen. El siguiente gráfico ilustra los tres momentos en la investigación y las tres lecturas de las fotografías:

Momento/lectura	Descriptiva	Significados convencionales	Semiótica de la imagen
Construcción del problema de investigación	X		
Desarrollo de la investigación: acopio de información	X	X	
Análisis de la información	X	X	X

Es evidente que toda fotografía es una interpretación. La imagen no existe per-se, sino a través del ojo –la mirada- que la re-construye, la re-interpreta, la re-significa. Las siguientes son fotografías que hemos tomado como parte de esta investigación. Las presentamos como ejemplos, a manera de viñetas, para ilustrar los momentos/niveles de lectura y algunas hipótesis que han motivado o que se han construido gatilladas por las imágenes.

Imagen 1: Una aproximación al ¿clúster? De Jalcomulco



Esta es una de las primeras fotografías que tomamos y uno de los primeros acercamientos al agrupamiento empresarial de Jalcomulco; con base en estas imágenes, comenzamos a indagar en qué consistía el Consejo de Empresas de Turismo de Aventura de Jalcomulco (CETA, A.C.). Pronto nos enteramos que el CETA era más un membrete que una organización actuante, representativa y eficiente. En esta misma tesitura, como una imagen que ofrece pistas para orientar la investigación, la siguiente fotografía nos muestra los servicios ofertados por algunos de los campamentos de Jalcomulco :

Imagen 2: Oferta de servicios de turismo de aventura.



La información de las fotografías no es del todo exacta, puesto que hay empresas que ofertan sus servicios por debajo de las tarifas establecidas, lo que constituye una práctica desleal... pero bastante socorrida. Hasta aquí la utilización de la imagen en la etapa de construcción del problema de investigación y en una lectura meramente descriptiva. En las fotografías siguientes intentamos una lectura de ciertos

significados más o menos convencionales, que nos permitieron formular una serie de hipótesis que han enriquecido la investigación.

En un recorrido que hicimos por Expediciones México Verde observamos instalaciones de tipo militar –campo de retos- para la realización de cursos empresariales bajo la modalidad de outdoor training y team building. Inclusive, las mismas instalaciones de este “campamento” evocan con mucha fuerza tiendas de campaña miliares. La siguiente fotografía muestra las tiendas de campaña que hacen las veces de habitaciones:

Imagen 3: Tiendas de campaña. Hospedaje en Expediciones México Verde



La siguiente fotografía muestra una pared de escalada, utilizada con frecuencia tanto por los grupos escolares como, sobre todo, en las actividades de los cursos empresariales:

Imagen 4: Pared de escalada. Expediciones México Verde



Ante estas imágenes evidentemente nos preguntamos ¿qué tienen que ver las instalaciones de tipo militar con la formación/capacitación empresarial? ¿Por qué el outdoor training y el team building recurren a actividades, ejercicios, competencias, etc. inspirados en los entrenamientos en el ejército? Al respecto hemos formulado una hipótesis: si la metáfora que domina el mundo empresarial y de los negocios es la de la guerra, entonces los ejecutivos y directivos de empresas deben formarse como si fuesen a enfrentar una batalla. Y las instalaciones de algunas empresas de Jalcomulco ofrecen el escenario perfecto para el entrenamiento. Sobre esta pista de investigación aún no hemos comenzado a trabajar.

En una tercera lectura de las imágenes, orientada hacia la interrogación de los significados no tan evidentes, las fotografías nos han sido de enorme utilidad. A fuerza de ver imágenes en las páginas web de las empresas, a fuerza de tomar cientos de fotografías, a fuerza de ir y regresar a Jalcomulco innumerables ocasiones, lo obvio

comenzó a ocultarse en lo evidente. Nuestra mirada se hizo indiferente a la recurrencia de imágenes que dejaron de ser extraordinarias o sorprendentes para formar parte del paisaje de Jalcomulco. Los turistas ataviados con vistosa ropa deportiva, los guías de río nativos enfundados en modernos trajes de neopreno, la contundencia del río y la maravilla del entorno, los contrastes entre el rafting y la agricultura, entre el turismo de aventura y la pesca, entre tradición y modernidad, dejaron de ser motivo de reflexión para volverse parte del paisaje, por así decirlo. Solamente cuando regresamos a ver las fotografías, a interrogarnos sobre las mismas, a preguntar por qué lo evidente es –o se presenta- como tal, es que pudimos iniciar una lectura un poco más en profundidad. Así, las imágenes nos ayudaron a percatarnos, por ejemplo, de fenómenos como la exclusión en la comunidad, particularmente entre los jóvenes. Los que forman parte de la élite de guías de río, visten, hablan, se comportan de formas muy distintas que el resto de los jóvenes. Tienen *habitus* completamente diferenciados. El oficio de guía de río les ha proporcionado no sólo un ingreso económico considerablemente más elevado que el generado por el trabajo agrícola, sino también acceso a otras pautas de consumo, a dialogar con los y las turistas, inclusive a hablar en inglés y a apropiarse de su cuerpo desde un lugar completamente distinto que los jóvenes que nos son guías de río. El turismo de aventura en Jalcomulco ha generado un importante desarrollo económico, al mismo tiempo que ha producido fenómenos de exclusión social. Dos mundos, dos realidades, dos identidades sociales coexisten –no sin contradicciones- en Jalcomulco: la ruralidad y el turismo. Las siguientes fotografías hablan por sí mismas:

Imágenes 5 y 6. La ruralidad y el turismo de aventura en Jalcomulco



Las siguientes fotografías nos muestran cómo las nuevas identidades de algunos habitantes de Jalcomulco se manifiestan, entre otras, en la forma de vestir y sobre todo, en la construcción de tejido social en torno al oficio de guía de río (la red de guías de río, descrita anteriormente y analizada a través de ARS):

Imágenes 7 y 8. Las nuevas identidades sociales: los guías de río de Jalcomulco



Finalmente, el análisis de las fotografías –sobre todo las que presentan las empresas en sus páginas web- nos ha permitido consolidar una de nuestras hipótesis de trabajo: el turismo de aventura, que es el corazón del desarrollo empresarial de Jalcomulco, es una construcción social cuyos cimientos hay que buscarlos en el imaginario social (Castoriadis, 1983) accesible, por así decirlo, (al menos en parte) a través de las imágenes.

En efecto, la aventura en Jalcomulco comienza desde que se visitan las páginas web de las empresas (todas ellas con nombres que evocan lo extremo, la aventura “sin límites”, lo salvaje, la exploración de lo ignoto, la armonía con el “río y la montaña”, el encuentro con el México “verde”, etc.), continúa durante el trayecto a la población con la señalética profusa en guiños que prometen riesgos y desbordes adrenalínicos, sigue a la llegada al pueblo con el desfile de guías río con rostro curtido, brazos poderosos y mirada franca, y la aventura continúa durante la exposición de las instrucciones para el

rafting donde las palabras precisas y los gestos estudiados se aderezan –siempre- con las mismas bromas y gracejadas. Y la aventura no cesa: durante el rafting, a los sacudones inherentes en los rápidos (sobre todo en la mítica Bruja Blanca) se añaden los gritos de ánimo de los guías, sus sobresaltos estudiados, sus emociones de fácil y rápido contagio y desde luego, la inevitable sensación de conquista que invade a los intrépidos turistas... y a los académicos también. Así, esta cultura del vértigo, este culto a la emoción tiene un fondo completamente narcisista puesto que el individuo no busca descubrir o aventurarse en el mundo exterior, sino él mismo es el objeto de exploración. “El hombre extremo sólo tiene una cita y es consigo mismo” (Yonnet, Paul. *Le Nouvel Observateur*, abril de 1989, citado por Aubert y de Gaulejac, 1993: 123).

4. Conclusiones

Con los recursos metodológicos desplegados hemos arribado a la caracterización de lo que denominamos el modelo de negocio de turismo de aventura de Jalcomulco, cuyos rasgos más importantes son los siguientes:

- a. Existencia de un amplio inventario de actividades a disposición del turista: rafting, rapel, tirolesa, paseos a caballo, bicicleta de montaña, caminatas, temazcal, etc. Esta información la obtuvimos y contrastamos básicamente a través de entrevistas en profundidad y mediante un instrumento de corte cuantitativo –la cédula empresarial- con el que acopiamos información “dura”.
- b. Conformación de una bolsa de guías turísticos locales (la red de guías de río). La visualización de la red de guías de río la hemos comenzado lograr mediante la utilización del software UCINET 6 y el graficador NetDraw.

c. Complementariedad y cooperación entre las empresas (sobre todo entre las pequeñas, sin excluir a los grandes operadores). Rasgo mencionado constantemente en las entrevistas en profundidad.

d. La oferta turística del rafting (el *core business*) está abierta todo el año. Este dato, nimio al parecer, en realidad es fundamental puesto que perfila –sino es que determina- las características estructurales de las empresas, sus estrategias de posicionamiento competitivo, sus relaciones con la comunidad y con la red de guías de río. A diferencia de ríos en otras partes tanto de México como del extranjero, el Antigua es un río que puede navegarse –en sus diferentes- secciones durante todo el año. El dato fue acopiado en entrevistas a profundidad, pero ha sido el trabajo con imágenes (video y sobre todo fotografía) el que nos dispuso en un ánimo digamos estético, para profundizar en la investigación gráfica.

Hemos tomado fotos del río en sus distintas secciones, de la naturaleza, de las formas diferenciadas de apropiación del Antigua: pesca, deporte, turismo, agricultura, recreación, usos domésticos (lavado de ropa, aseo de personas), etc. También hemos registrado con nuestras cámaras la vida cotidiana de la población, algunas fiestas, los contrastes entre la publicidad de las empresas de turismo y la gráfica de los programas oficiales, los paisajes de las caminatas, los rostros de los guías de río, los colores de las balsas, los contornos y las formas de los kayaks, las panorámicas desde los restaurantes en lo alto. Hemos registrado algunos campamentos: sus espacios, habitaciones, restaurantes, albercas, bares, campos de pruebas, jardines, etc. Las imágenes nos han permitido no sólo ni fundamentalmente “ilustrar” algunas de nuestras hipótesis o parte de nuestros hallazgos, sino también nos han dispuesto en perspectivas que nunca imaginamos al inicio de la investigación. Las múltiples

referencias en la construcción del dato han sido disparadas, en gran medida, a través de la lente de la cámara. O al menos hemos tenido algunas ocurrencias que con un poco de orden y trabajo han dejado de serlo para dar paso a algunas reflexiones. Creemos que así también se puede construir conocimiento.

La multireferencialidad en la construcción del dato es de enorme relevancia, por cuanto nos permite no sólo establecer diálogos entre la información acopiada (lo que comúnmente se llama “cruzar la información”) sino también, y más importante, instaurar en la investigación pautas de emocionalidad, sensibilización, reflexión y análisis que sólo se pueden generar al alero de determinados dispositivos metodológicos. Esto es, no se trata sólo de cruzar información, sino de establecer diversas disposiciones emocionales, afectivas e intelectuales para enriquecer la investigación. Consideramos que esta forma de ver, de encarar, la investigación va mucho más allá de la mera elección metodológica cuantitativa-cualitativa puesto que lo que busca es promover o facilitar disposiciones intelectuales, emocionales, estéticas, afectivas, lúdicas, críticas, etc. que se traduzcan en la posibilidad de construir datos desde diversas miradas, con diferentes enfoques y bajo emocionalidades diferenciadas. De esta forma, el acopio de información es realmente un proceso de construcción de datos desde diferentes perspectivas y haciendo de las subjetividades (emociones, afectos, sensibilidades) no un obstáculo, sino un recurso de investigación.

Bibliografía

- Aubert, N. y de Gaulejac, V. (1993) *El Coste de la Excelencia*. Paidós. Barcelona
- Baer, Alejandro y Schnettler, Bernt. (2009) *Hacia una metodología cualitativa audiovisual - El video como instrumento de investigación social*. Consultado el 12 de octubre de 2011 desde <http://www.soz.unibayreuth.de/es/publications/index.html>
- Bourdieu, Pierre (2003). *Un arte medio: ensayo sobre los usos sociales de la fotografía*. Ed. G. Gili, Barcelona.
- Castoriadis, Cornelius (1983) *La Institución Imaginaria de la Sociedad*. 2 t. Ed. Tusquets, Barcelona.

Gagliardi, Pasquale (1996) "Exploring the Aesthetic Side of Organisational Life". En Clegg, Stewar R., Cynthia Hardy y Walter R. Nord (eds.). *Handbook of Organizational Studies*, SAGE, Gran Bretaña, p.565-580.

Hernández, Rafael. (2006). *Argumentos para una epistemología del dato visual*. Consultado el 12 de octubre de 2011 desde <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/101/10102605.pdf>

Lobo, A.L. (2010) *Reflexiones teórico-metodológicas sobre uso de la fotografía en la investigación social: Identidades de clase de media y memoria piquetera en el Puente Pueyrredón (Avellaneda, 2002-2009)*. Consultado el 12 de octubre de 2011 desde http://www.antropologiavisual.cl/imagenes16/imprimir/lobo_imp.pdf

Morgan, Gareth (1990). *Imágenes de la organización*. Madrid: Ra-Ma.

Ortega Olivares, Mario. (2009). *Metodología de la Sociología Visual y su correlato etnológico*. México: Argumentos. Consultado el 12 de octubre de 2011 desde http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S018757952009000100006&script=sci_arttext

Roca, Lourdes.(2004). *La Imagen como Fuente: una Construcción de la Investigación Social*. Consultado el 12 de octubre de 2011 desde <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n37/lroca.html>

Strati, Antonio (199). *Organization and Aesthetics*. SAGE, UK.