

**Universidad Nacional Autónoma de México**

**FACULTAD DE PSICOLOGIA**



**LA PSICOLOGIA DE LA PLANEACION**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGIA**

**P R E S E N T A**

**LUCIA GUAIDA ESCONTRIA**

**México, D. F.**

**1979**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

UNAM  
1979  
48  
ej. 2

UNAM. 048

1979

ej. 2

M. 23197

Tps. 7276a

## INTRODUCCION

Parte I	págs
1. Planeación	1
2. Planeación tradicional en México	4
3. Enfoque adoptado	7
3.1 Aspectos perceptivos	9
3.2 Definición de la problemática de un asentamiento humano	11
3.3 Realidad e idealidad	13
3.4 Función normativa de la Idealidad	15
3.5 Entidades intencionales de un asentamiento humano	19
3.6 Decisión	22
4. Conclusiones	30
5. Notas	32
6. Referencias	37

## Parte II

1. Caso Cozumel	40
2. Objetivo del estudio	42
3. Método	46
4. Descripción del proceso	50
5. Resultados	60
6. Conclusiones y recomendaciones	77

7.	Notas	84
8.	Referencias	86
9.	Apéndices	88

*"Querer una humanidad mejor, más libre y más creadora, es querer que cada individuo sea mejor más libre y más creador"*

## INTRODUCCION

Este deseo expresado por Mario Bunge en su libro "Teoría y Realidad" manifiesta un ideal que comparten quienes buscan soluciones a los problemas que afrontamos como hombres en sociedad y que han explorado métodos de planeación que promueven el desarrollo humano. Fué también la orientación de las actividades y tareas de planeación que se describen en este trabajo y fuente de inspiración de las ideas que sobre la planeación de los asentamientos humanos intentaremos transmitir al lector.

El concepto de planeación que aquí se utiliza guarda un paralelismo notable con el modelo de acción humana, en donde el hombre, en su actividad propositiva, conoce y comprende su entorno, se propone fines a seguir, explora los caminos que mejor lo conduzcan a ellos y toma decisiones. Es en este proceso en el que el hombre transforma su entorno y se transforma a sí mismo en la dirección de su desarrollo.

La planeación implica también conocer el estado actual de aquello que es objeto de planeación, definir los fines que se

busca alcanzar y decidir sobre la acción que se llevará a cabo para lograrlos.

Entiéndase planear como una acción inteligente, esto es, como una acción producto de una intención y una deliberada selección de entre formas alternativas de actuar, y se tendrá la característica que distingue al hombre de otros seres vivientes. Así en este sentido hablar de planeación es hablar de procesos psicológicos.

¿Cuales son estos procesos psicológicos que intervienen en la actividad planificadora del hombre? Identificarlos es el tema de este trabajo; ser consciente de ellos, comprenderlos, permitirá desarrollar más las teorías de planeación y mejorar la forma como se planifica.

Los planes, que son producto de esa actividad, estarán determinados por las características de los procesos cognitivos, especialmente por la percepción y los valores. Sólo se emprende la planeación cuando se *percibe* una situación y se *valora* como desagradable; surge la intención de cambiarla, proponiéndose fines a alcanzar, esto es se proponen *deseos*; se procura *conocer* el ambiente en el que está comprendida la situación que se quiere resolver, a fin de determinar las posibilidades de acción; se establecen acciones alternativas, esto es, se *imaginan* mecanismos de acción; se decide por uno de ellos, esto es, se *elige* uno, en un acto de evaluación y expresión de preferencias. Todos estos procesos son subjetivos es decir, referidos siempre a un sujeto, en este caso el planificador.

Es cierto que el individuo, en su vida cotidiana está constantemente planeando, con mayor o menor esfuerzo y conciencia según sea la situación. Cómo se planea a sí mismo el hombre es un asunto interesante, pero no es el tema de este trabajo.

Lo que se intenta saber es cómo planificar para un conjunto de hombres, como es el caso de un asentamiento humano. Aquí el método de planeación debería responder a preguntas del tipo: ¿Quién juzga? ¿Quién percibe?, ¿Quién conoce?, ¿Quién decide?, ¿Quién planifica para quién?. Las respuestas a estas preguntas califican al método y determinan el alcance, la ideología y las probabilidades de éxito.

A los planificadores profesionales se les olvida con frecuencia que la población de los asentamientos humanos en un subsistema cuya posición y función son especialmente significativos, pues siendo el componente teleológico, es decir, que tiene la propiedad de proponerse fines y perseguirlos, establece direcciones y orienta la acción del sistema. La visión que la población tiene de su problemática, los fines que busca alcanzar y la acción que realiza para ello, están influidos por sus propios procesos perceptivos y valorativos. La visión que tiene de su ambiente posee significados que le dan su propio contexto físico, social y cultural, y comúnmente es diferente de la que obtiene un observador ajeno a la situación.

Una respuesta a las preguntas planteadas anteriormente es la planeación participativa, que hace suya la frase de Bunge, propiciando procedimientos que integran a la población en el proceso de planeación. Por integrada quiere decirse conscientemente y en todos los pasos, especialmente en la definición de problemas, el establecimiento de fines, la selección de alternativas y la ejecución y control de las acciones. Una planeación en la cual las diferentes visiones que tienen el planificador y la comunidad, se consideran necesarias y complementarias para definir la problemática, uniendo el conocimiento experiencial y lleno de significado de unos, con el conocimiento técnico-científico del otro.

En la planeación participativa, los deseos y propósitos de la

comunidad expresan sus valores y constituyen la norma de lo que se ha de alcanzar a través de la acción planeada. El planificador no tiene que esforzarse imaginando los fines de la planeación que den mayor satisfacción a la población, pues ésta misma los aportará, diseñando su propio futuro. No hacerlo así resulta arbitrario e inadecuado, pues lo deseable y lo valioso para alguien no puede serle impuesto. El descubrimiento y definición explícita de fines supone una labor conjunta entre planificador y comunidad, facilitando el consenso y la organización para la acción. El planificador tampoco debe decidir por sí mismo, pues las decisiones son elecciones que tienen aspectos creativos y valorativos personales. La racionalidad misma de una decisión responde a la lógica y al sistema de valores del decisor. Por esto, no se puede decidir por otro; las decisiones que han de tomarse durante el proceso de planeación y que van a afectar a un grupo de personas, han de ser tomadas por ellas mismas, constituyéndose así en actores y no en víctimas del proceso.

La participación de la población en la actividad planificadora tiene una consecuencia para el método, pues define a los habitantes de las ciudades como objeto y sujeto de planeación.

El tipo de planeación de los asentamientos humanos que parte sólo de la consideración de los aspectos susceptibles de conocimiento inmediato y de cuantificación (como serían recursos naturales, construcciones, actividades productivas, contaminación, etc.), resulta incompleta y sus consecuencias más comunes son la incompreensión de la conducta de la población, la incapacidad para solucionar satisfactoriamente los problemas (en términos de la población) y la creación de conflictos. No cabe duda que la planeación en éstos sistemas ha de incluir todos estos aspectos; lo que parece evidente es que la situación en que están sus habitantes no puede conocerse ni cambiarse atendiendo sólo a esto. El significado que tiene para ellos su ambiente, sus

problemas, sus propósitos y valores han de conocerse, aún cuando no se puedan cuantificar perfectamente, para comprender la situación que viven y la que quieren alcanzar.

El propósito de este trabajo es llamar la atención hacia estos aspectos subjetivos y a la importancia de integrarlos al proceso de planeación.

La primera parte del estudio trata los conceptos básicos de la planeación y un análisis de los procesos psicológicos que implica. Se incluyen comentarios sobre los métodos que suelen emplearse en México.

En la segunda parte se describe una experiencia de planeación participativa en la Isla de Cozumel, con los supuestos teóricos en que se basó y comentarios sobre el método y las técnicas empleadas. Al final se hacen conclusiones y recomendaciones sobre el proceso y se señalan los estudios que permitirán profundizar más en el tema.



## 1. PLANEACION

La creciente atención que se ha dado en los últimos 20 años a la planeación ha propiciado una actividad científica muy amplia, en la cual se han involucrado diversas disciplinas físicas y sociales, que con diversos puntos de vista la han considerado como la mejor alternativa disponible actualmente para la comprensión y solución de problemas y para el logro de objetivos.

La complejidad de los problemas que caracterizan a los asentamientos humanos y el ritmo tan acelerado de cambio que presentan han provocado situaciones insatisfactorias para sus habitantes, los cuales comprenden cada vez con más dificultad que pasa, hacia donde van y que pueden hacer.

Los responsable de los gobiernos, en sus intentos de encontrar soluciones a éstos problemas, han iniciado procesos de planeación urbana, afrontando problemas ideológicos y tecnológicos, en cuyo contexto se desarrolla éste trabajo.

La planeación puede llevarse a cabo de diversas formas según

el enfoque que se adopte, según el papel que se asigne al gobierno, a los planificadores y a la comunidad, y según la acti tud que se tenga hacia el futuro.

Sin embargo, en un sentido amplio, la planeación incluye la comprensión de la problemática presente y la decisión de accio nes que se llevarán a cabo en el futuro, para obtener ciertos estados deseados, previamente establecidos.

Ackoff<sup>1</sup>, la define como "un proceso de toma de decisiones anti cipadas", que implica la visión de estados futuros deseados, los cuales tienen en el presente una función de dirección y mo tivación para la acción.

El punto del que parte es de una situación problemática, en la que el individuo está insatisfecho con el estado actual de las cosas, tiene dudas acerca del curso de acción a seleccionar y como entidad propositiva que es, se propone fines en relación con los cuales evalúa los cursos de acción y toma decisiones.

Esta concepción de la planeación nos ubica en el asunto de la relación entre el individuo y la realidad y propone que la se - gunda puede ser transformada por el primero, a través de la acción propositiva.

Aceptar en planeación éste concepto de relación dinámica entre individuo y realidad, nos aporta una visión optimista respecto al futuro. La planeación implica el 'control' del futuro como una posibilidad, que tiene su base en la confianza en la capacidad del ser humano para conocer, comprender y transformar su ambiente, erigiéndose en fuente de valores que guíen su propio desarrollo, utilizando su capacidad creativa para generar esta dos de vida mejores y aplicando su conocimiento para lograrlos.

Por esto se ha dicho también, que la planeación es una forma

racional de tomar decisiones, pues siendo la racionalidad la forma más perfecta de lograr un fin, un bien, en la planeación se liga el conocimiento con la acción, llevando a cabo acciones inteligentes e informadas cuyos resultados son valiosos.

Las consecuencias que tiene esta concepción de la planeación en el ánimo de planificadores y ciudadanos, amplía su horizonte de acción y su concepción del futuro<sup>2</sup>, el cual no está dado o determinado por la problemática actual, sino que 'está por ser' y que se puede hacer algo para que sea como se quiere.

## 2. LA PLANEACION TRADICIONAL

Siendo posible y útil planear, surge entonces la cuestión: ¿Como hacerlo?, especialmente, ¿Como planear las ciudades?.

Las características de la planeación como se ha hecho tradicionalmente en México, varían en combinaciones o grados de acuerdo al enfoque que se adopte, sin embargo en líneas generales son las siguientes:

- a) Es realizada por expertos. Se considera que la comunidad no sabe plantear y resolver sus problemas; necesitan especialistas que los hagan por ellos. Los individuos son - considerados como un componente del sistema, que puede ser analizado como un objeto más y de cuya conducta se hacen descripciones y prescripciones. La comunicación entre el planificador y la comunidad planeada se dá exclusivamente en el momento en que se les pide aceptar el plan y colaborar para su implantación.
- b) La percepción de la realidad es obtenida por el planificador a través de la información que le aportan los antece-

dentes del sistema, las observaciones, mediciones y los documentos descriptivos oficiales que hay disponibles. Con base en esta información construye el modelo<sup>3</sup> que usará en su trabajo.

- c) El diagnóstico que se realiza se refiere al estado actual del sistema, las prescripciones se hacen a corto plazo y están orientadas a recobrar el equilibrio y mantener la organización actual.
- d) La interpretación del futuro se hace en relación al pasado y al presente; toma en cuenta la información del pasado, así como los hechos y recursos actuales, para hacer proyecciones futuras.
- e) A partir de las proyecciones hechas, elabora los posibles futuros alternativos del sistema, de entre los cuales se elige el preferible.
- f) Los criterios de elección son establecidos por los planificadores, en colaboración con los políticos o grupos de poder.
- g) La objetividad científica y la relación eficiente entre medios y fines, lleva a elegir un 'único mejor camino', aquella alternativa que reporte mejores resultados.
- h) Los planes son considerados como productos terminados que no requieren modificaciones posteriores.

Este tipo de planeación podría ubicarse en la llamada planeación "comprensiva", cuyo producto común son los "planes maestros" y a la que últimamente se han dirigido innumerables críticas.

La definición de planeación adoptada inicialmente supone un enfoque radicalmente diferente, sus características y los supuestos en que se basa serán desarrollados en este trabajo.

### 3. ENFOQUE ADOPTADO

Para iniciar este planteamiento, analizaremos la definición de asentamiento humano, ya que es la planeación de éste tipo de sistemas la que nos ocupa.

La definición propuesta por la Secretaría de Asentamientos Humanos y Obras Públicas, en sus documentos sobre el tema, resulta satisfactoria: "Los asentamientos humanos son considerados como sistemas formados por la población, la naturaleza y las obras artificiales, cuyas relaciones entre sí se establecen en un espacio limitado".<sup>4</sup>

Los componentes que forman este sistema no son considerados como elementos que existan separados e independientes unos de otros. Se concibe al medio ambiente como un proceso, en el que participan todos sus componentes. La relación que existe entre el individuo o grupo social con su ambiente, es un asunto que tiene una significación especial; hombre y ambiente no se pueden concebir independientes. La relación que establece el individuo con lo que le rodea constituye su situación.

El concepto de situación resulta útil para comprender ésta interrelación, pues es un principio ordenador, estructurante. Eduardo Nicol lo define así: "La situación, en tanto que es vital, no es el dispositivo de las cosas en torno, no es la circunstancia, ni es tampoco la mera conciencia de estar en cierto dispositivo inmediato. Es *la relación vital* efectiva que el Yo del sujeto establece con el no Yo transubjetivo, presente o ausente, actual o pasado. Lo transubjetivo es algo ajeno al sujeto, como el campo es distinto de la partícula, pero a su vez es algo de lo que depende para su acción (y su existencia es acción), algo sin lo cual no se puede determinar con precisión lo que a él le acontece. Lo que está fuera del sujeto no es una mera dispersión de cosas extrañas a su vida y de las cuales pueda eventualmente ser consciente, sino algo unificado, integrado, *estructurado por el sujeto en su experiencia* y que constituye un ambiente, una circunstancia personal, en suma, un campo".<sup>5</sup>

El ser humano no puede entonces ser considerado como 'objeto' del ambiente; es un participante con funciones y características exclusivas cuya interacción con el medio ambiente no se reduce a una simple y directa relación casual, en la que el hombre actúe transformando su medio ambiente, ni es tampoco aquella que concibe al medio ambiente y sus *fuerzas situacionales* determinado el comportamiento humano.

De hecho, en la relación individuo-ambiente, encontramos redes complejas de relaciones de interdependencia, e interacción que superan modelos E→R.

El sujeto se constituye como tal en y por la relación que tiene con su ambiente y un componente esencial de su situación es la experiencia que vive en ella.

### 3.1 Aspectos perceptivos

La experiencia por la que el individuo estructura y ordena su situación, está íntimamente ligada a sus procesos cognitivos, especialmente a su actividad perceptiva, es decir al proceso de recepción y procesamiento de información.

Del medio ambiente el individuo recibe constantemente estímulos e información. Esta información contiene mensajes significativos que influyen en la percepción y por tanto en el comportamiento del individuo. A su vez, estímulos y elementos del medio ambiente adquieren significado al relacionarse con el sujeto, que tiene estructuras de significación propias.<sup>6</sup>

Se puede afirmar que hay una estrecha interdependencia entre las estructuras del individuo y la estructura de la situación en que se encuentra y de la que forma parte.

A un objeto o evento, se le puede atribuir una determinada significación en una sociedad determinada, que no tiene en otra sociedad, aún cuando describiéndolo objetivamente sea el mismo. De acuerdo a la teoría de la Gestalt o de la forma, el contexto tiene la característica de especificar un sentido; una parte de un todo es algo distinto si se separa o si forma parte de otro todo, y muchas de las cualidades que percibimos, son las que residen en el 'todo' y no en sus partes; las cualidades de la totalidad son lo que otorga significado a lo que percibimos.<sup>7</sup> Hay diferencia también entre dos personas cuyas estructuras de significación sean diferentes; un observador ajeno a la ciudad, puede en su descripción de ella resaltar la modernidad y funcionalidad, sin mencionar los problemas de aceleración de ritmo de vida y corrupción que experimenta su población; un ecólogo, en la descripción de un fenómeno de contaminación puede ver un problema técnico y económico, donde la población ve un problema de salud o de paisaje, o simplemente no

ve ningún problema. Es decir, que las significaciones individuales y culturales influyen en la naturaleza de la imagen obtenida, de acuerdo a la experiencia.

Estas significaciones o connotaciones de los objetos y hechos del medio ambiente siempre serán subjetivas, es decir referidas a un sujeto; no hay significaciones objetivas, lo que sí hay es significaciones compartidas, de grupo o culturales, ya que quienes viven en una misma situación, comparten una misma perspectiva.<sup>8</sup> Cuando se dan cambios en acciones o reacciones es porque ha cambiado la estructura de la situación, la estructura de significación del sujeto, o ambas.

La forma como el individuo experimenta su ser y su relación con el mundo, la forma como estructura, ordena y categoriza su situación, se expresa en su estilo o modo de ser en el mundo. La percepción que hace de su situación es un proceso experiencial; no es sólo una representación o reconstrucción de la realidad, aún cuando incluye éstos aspectos, su influencia llega al terreno de la conceptualización y del comportamiento. Se podría hablar mejor de un proceso perceptivo-cognitivo que establece direcciones para la acción.

En la percepción, el individuo define la significación que tiene para él su situación y adopta posturas frente a ella; organiza los objetos del ambiente en categorías que adquieren orden preferencial; busca orientación, identificando rutas y cursos de acción disponibles, así como objetivos que le sean satisfactorios y formula explicaciones basadas en el análisis de su sistema, concibiendo relaciones que le permiten una mayor comprensión de éste.<sup>9</sup> A través de estos procesos en que el individuo interpreta su entorno físico y social, *elige y actúa* constantemente, en función de sus necesidades y propósitos, con relativa independencia del ambiente y sus estímulos físicos;

se dice con relativa independencia, pues, aún cuando la percepción es un proceso cognitivo que supone la relación directa con el mundo físico, con la realidad, incluye también las intenciones, propósitos y valoraciones del individuo; en la percepción que este hace de su situación hay aspectos objetivos y aspectos subjetivos.

W.H. Ittelson apunta al respecto: "La percepción del ambiente define las posibilidades de ocurrencia de actividades potenciales y ofrece diferentes oportunidades de control y manipulación del mismo ambiente. Lo que el individuo *hace*, puede esperarse que esté fuertemente influido por sus propósitos particulares que trae a la situación; al mismo tiempo, el ambiente posee la propiedad de proveer significados simbólicos y mensajes motivacionales que por sí mismos pueden afectar la acción."<sup>10</sup>

La situación del hombre en su ambiente puede calificarse como "transactiva", usando el término propuesto por J. Dewey, que describe dicha situación de acción - mutua e interdependencia "Hombre *de y en* el mundo, al cual pertenece como constituyente integral".<sup>11</sup>

### 3.2. *Definición de la problemática de un asentamiento humano*

Muchos estudios, especialmente en áreas urbanas, han encontrado que estímulos diferentes de los físicos, influyen en la formación de imágenes de dichos ambientes. Los factores socio-culturales, las actitudes, los sistemas de valores, la satisfacción asociada a las ciudades, son algunos de los aspectos que se podrían mencionar en este sentido.<sup>12</sup> Los fracasos que se han tenido en proyectos en los que se supone que la modificación del ambiente físico, como podría ser el diseño arquitectónico van a determinar cambios en el comportamiento humano, ejemplifican esta situación, en la cual no se ha tomado en cuenta la percepción que el individuo hace de su espacio y la conformación que realiza en éste, de acuerdo a sus necesidades y actividades.

Al llevar a cabo un proceso de planeación en un asentamiento humano, el paso necesario, inicialmente, es obtener un conocimiento de la situación en que se encuentra. En este conocimiento destaca la necesidad de comprender la relación que establece el individuo con su ambiente y la forma como lo percibe y actúa en él.

El conocimiento que el individuo posee de su situación es experiencial y profundo, con significaciones propias; desecharlo sería un gran error. La descripción de un asentamiento humano, para ser más completa, debería hacerse no nada más en términos objetivos, como tradicionalmente se hace, basándose en observaciones y mediciones de aspectos físicos, hechos y situaciones actuales e históricas, sino también en términos experienciales, integrando los aspectos subjetivos, como las imágenes que tiene la población de su propia situación, el impacto que ha causado en ellos el deterioro ambiental y sus valores y expectativas. Esto influye definitivamente en la conducta del sistema y en su estructura total; sin ello, la imagen que se forma el planificador resulta incompleta, distorsionada por su propia estructura de significaciones.

La participación de la población en esta primera fase de la planeación, el conocimiento y descripción de la situación del sistema, aporta un conocimiento de gran valor que difícilmente se puede obtener de otra forma.

La habilidad que tenga la población para describir, analizar y cuestionar su medio ambiente, ha de ser apoyada por el planificador, de tal manera que, juntos planteen constantemente los problemas y hagan un diagnóstico de la situación.

Las diferencias perceptuales entre el planificador y la comuni

dad, no son comparadas por su mayor o menor objetividad o por ser más o menos deficientes; tampoco son conflictivas. Se consideran "complementarias".

Estas diferencias entre las visiones del mundo, de acuerdo a Maruyama<sup>13</sup>, capacitan para enriquecer con nuevas dimensiones la percepción de las diferentes partes.

A esta conjunción de visiones la ha denominado *visión poliocular*. El riesgo que se corre al tratar de lograr un acuerdo objetivo en una sola visión, es obtener una percepción empobrecida, reduciendo la visión a 'monocular' y excluyendo las dimensiones que no son observables ni mensurables directamente, salvo en las 'diferencias perceptivas' que se descubren.

La labor conjunta que aquí se propone implica una relación en la que se da una comunicación en dos sentidos: de la comunidad al planificador y el planificador a la comunidad, intercambiando el conocimiento experiencial y el conocimiento técnico-científico respectivamente y permitiéndoles a ambos la comprensión del sistema.<sup>14</sup>

### 3.3 Realidad e idealidad

Un aumento en el conocimiento significa un aumento en el poder de transformación, en el poder de producir cambios intencionados.

Se ha planteado la necesidad de mejorar el conocimiento que se obtiene de un asentamiento humano en el proceso de planeación, lo cual permitirá una mayor comprensión de su situación actual, identificando sus problemas y necesidades, lo cual constituye una base firme para hacer un diagnóstico adecuado y las prescripciones convenientes.

Al tratar de mejorar este conocimiento inicial, se ha apuntado la necesidad de considerar aspectos que pertenecen a la realidad física y aquellos que son diferentes de los físicos, denominados por algunos autores como fenoménicos o pertenecientes a la irrealidad<sup>15</sup>. Estos aspectos tienen la característica de ser subjetivos, experienciales; la dificultad en su conocimiento ha hecho que se les considere secundarios o que sean definitivamente ignorados. Pero no por eso es menos cierta su existencia y la influencia que tiene en la acción de los individuos. Podríamos localizar este tipo de aspectos en el ámbito de la "idealidad", para diferenciarlos de lo que es la "realidad".

La "realidad" es definida como: "El término que designa el modo de ser de las cosas, en cuanto *existen fuera de la mente humana* o independientemente de ella".<sup>16</sup> A ella se refieren los estudios del medio natural, recursos, construcciones, relaciones de producción y características demográficas, por ejemplo, que se realizan comúnmente para conocer la situación de un asentamiento humano.

La "idealidad", es definida como "lo opuesto a la realidad, que indica el modo de ser de lo que está *en la mente* y no es o no puede ser o no está todavía incorporado o puesto en acción en las cosas". La imágenes de la población sobre su ambiente, la imaginación, el conocimiento, los sueños, los propósitos, así como los unicornios, los centauros y las utopías, pertenecen a la idealidad.

El sentido de existir, o haber de esto, que ubicamos en el ámbito de la idealidad puede ser diferente como lo sugiere la definición. Los valores, los propósitos, se llegan a expresar en la realidad, pasando a formar parte de ella en acciones, en hechos. Los centauros, tomando un ejemplo que al respecto propone Ortega y Gasset<sup>17</sup>, existen en la poesía y podemos describirlos al igual que a un caballo, sin embargo su esencia no es

hecha efectiva, 'se queda sin ejecución'. De la idealidad nos interesan aspectos que intervienen en la interacción racional del individuo con su ambiente; algunos de éstos son el conocimiento, la creatividad y los valores.

La realidad y la idealidad existen en mutua dependencia y ambas forman la situación total en que se encuentra el individuo; Por esto, se propone aspirar a lograr una visión total e interactiva de dicha situación.

Los problemas sentidos por la comunidad y la imagen que tiene de su situación son en gran parte producto de la idealidad, ya que manifiestan las significaciones que tiene la realidad para el individuo, siendo así, apreciaciones o juicios de valor.

Las descripciones que la población hace de su situación están en estrecha dependencia de su estructura de valores. Las normas que le caracterizan son creación suya y no podemos conocerla por la observación; los informes en los que describe y explica sus percepciones, son la fuente directa de conocimiento de este aspecto de la idealidad. Los métodos psicológicos proyectivos son una segunda posibilidad, aunque tiene limitaciones operativas en grupos amplios de población.

#### 3.4 *Función normativa de la idealidad*

Las descripciones en las que la población organiza sus percepciones, delinean posibilidades y tendencias de su situación actual, generando expectativas y cursos de acción. Este conocimiento, como se afirmó antes, confiere poder de transformación; sin embargo, antes de establecer los fines a los que se dirige ésta transformación, difícilmente puede llevarse a cabo la acción pues toda acción implica una elección y la base para elegir entre diferentes alternativas supone la comparación de resultados de cada una con los fines que se busca alcanzar.

Las percepciones mismas, han de relacionarse con los fines para que tengan sentido y utilidad, es decir, que exista un criterio de valoración. La percepción que hace el individuo de su situación, lleva implícita una evaluación en cuanto a la satisfacción o insatisfacción que experimenta en ella. La intención de transformación o cambio indica la presencia de un estado insatisfactorio, que está en disonancia con lo que el individuo desea, necesita y aspira (fig 1). Sin embargo, antes de llevar a cabo acciones que transformen su situación hacia estados deseados, ha de tomar una serie de decisiones, para lo cual, la primera actividad que tiene un papel determinante en el proceso de planeación y en los resultados que de él se obtienen es el establecimiento explícito de fines a los que se desee llegar y en relación con los cuales se tomarán las decisiones (18).

Si la planeación ha de ser un instrumento de control del cambio la dirección que tome ese cambio debe establecerse en las primeras etapas del proceso.

Se adopta por tanto, un punto de vista *normativo* en la planeación, que propone la definición explícita de objetivos, es decir el diseño del futuro deseado. Estos objetivos son una expresión de valores del diseñador (por tanto producto de la idealidad) y pertenecen a su estilo personal y social, siendo la norma a seguir que señala lo que debe hacerse en el proceso de planeación.

Los fines que el individuo se propone y hacia los cuales dirige su acción han sido definidos por Ackoff como "resultados que el sujeto busca enérgicamente en un ambiente particular y en un tiempo determinado en el cual se pueden obtener". Los clasifica en metas, objetivos e ideales. Las *metas* son resultados preferidos que pueden ser obtenidos dentro de un período específico de tiempo y en un ambiente determinado. Un *objetivo* es un resultado deseado que no se puede obtener en el perío

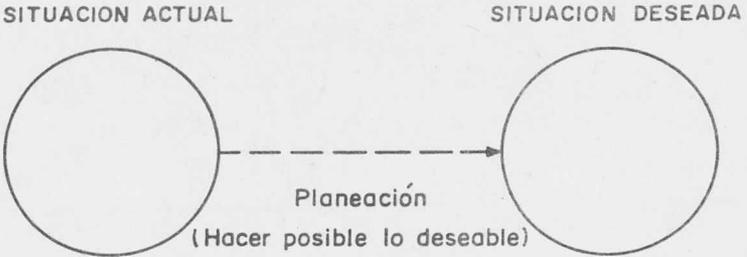


Fig 1 Planeación

do de tiempo considerado, pero el progreso hacia él es posible y se puede obtener en un tiempo futuro. Un *ideal* es un resultado que no se puede obtener, pero al que es posible aproximar se sin límite; los ideales son fines que no sirven como medios para otros fines, en términos de Ozbekhan, son "fines últimos", encarnan los valores últimos del individuo.

Aún cuando no es posible obtener los objetivos en el período de interés y los ideales nunca pueden obtenerse, se puede hablar significativamente de su persecución (19).

El concepto de planeación aquí propuesto, se caracteriza por su concepción de cuatro asuntos básicos: los valores, la naturaleza de los problemas, el cambio y el futuro:

- los valores, manifestados en las percepciones y apreciaciones de la realidad, en los fines y objetivos que se proponen y en las elecciones que se realizan, son el componente normativo de un proceso de planeación. El hacer explícitos los valores permite una mayor comprensión del sistema y los objetivos a los que se dirige aportando un criterio de relevancia, orden y significación.

- los problemas que afrontamos actualmente se caracterizan por ser interactuantes y dinámicos, de los cuales difícil mente se puede tener un conocimiento exhaustivo y exacto que permita la predicción. Además, aún cuando un cierto grado de predicción fuera posible, el tipo de cambios y de problemas que se dan en los sistemas sociales son de naturaleza probabilística más que determinista, contienen un alto grado de incertidumbre, por lo que no es posible la predicción. Esta característica se debe en gran parte a que en el sistema hay componentes capaces de tomar decisiones a voluntad, cambiando el curso de los hechos.

- los sistemas sociales son, por tanto, teleológicos, auto-

governados, poseen funciones directivas de la acción que, en situaciones críticas, intervienen orientando el cambio hacia los fines que persiguen, adaptándose y aprendiendo.

- La planeación es vista como un instrumento de cambio, que permite provocar modificaciones controladas para obtener los fines deseados y no solo como la solución a corto plazo a problemas actuales y aislados, cuyas causas se explican en el pasado (visión retrospectiva); el horizonte de la planeación normativa es más amplio y más largo, aumentando así su poder de transformación.
- La idea de diseño es por tanto, fundamental. Ante el futuro, se adopta una visión *prospectiva*, considerándolo como una posibilidad abierta; lo que sea depende en gran parte de lo que se haga de aquí hasta entonces. No puede conocerse con certeza, ni predecirse, ni descubrirse, pero, si puede diseñarse. Este diseño de estados futuros deseables para el sistema consiste en la concepción y explicitación de fines de diferentes jerarquías, así como de las intervenciones que llevarán a lograr dichos fines.

La planeación está aquí asociada a los conceptos de valor, cambio, novedad e invención.

### 3.5 Entidades intencionales de un asentamiento humano

El diseño solo puede concebirse en entidades que muestran conducta teleológica, conducta seguidora de objetivos o resultados deseados. Implica la percepción de la situación, la anticipación de estados futuros deseables y posibles y, la deliberación y cálculo de sus consecuencias, como antecedentes de la acción. Tal conducta es propia y exclusiva de los individuos que son considerados como las entidades propositivas e intencionales de un asentamiento humano. El establecimiento de fines que dirigen la planeación en éste tipo de sistemas es

por tanto función de la población; por ser una expresión de valores o estados futuros valorizados, no se pueden imponer por alguien ajeno a la población. El 'querer ser', aquello que es mejor para alguien, responde a sus necesidades y valores personales y tiene raíces en su situación concreta.

A continuación se señalan esquemáticamente algunas de las características estructurales y funcionales del individuo de las cuales algunas ya han sido mencionadas en el texto y que interesa resaltar por la relevancia que tienen en la planeación. Siguiendo a Ortega y Gasset<sup>20</sup>:

-el individuo es un ser histórico, temporal. Tiene pasado, presente y futuro

-es hombre-proyecto. Consiste más en lo que va a ser que en lo que es. No está hecho, sino que se está haciendo a sí mismo constantemente. Su vida es esencialmente 'decidir lo que va a ser', elegir<sup>21</sup>

-sin embargo se encuentra *desorientado* radicalmente, esencialmente ; tiene que decidir su vida y la situación previa a esa decisión es de 'perplejidad', y consecuentemente es esfuerzo por orientarse.

-siendo su vida ese decidir lo que va a ser, en la esencia misma de su vida existe un atributo temporal: el *futuro*. La vida humana es ante todo "toparse con el futuro", es una actividad que se ejecuta hacia adelante. El individuo tiene la capacidad de representar imaginativamente un futuro mejor y de proyectar procesos mediante los cuales puede alcanzarlo. Es decir, puede representar un futuro concreto, posible.

Siguiendo a Ackoff:

- percibe su situación, es decir se percibe a sí mismo en relación con su ambiente y, a otros individuos y sus respectivas percepciones, es decir, tiene *conciencia*. Este tener conciencia es lo que le permite el aprendizaje pues siendo éste un proceso de información que retroalimenta al individuo en su acción, el cambio en sí mismo es facilitado
  
  - sus experiencias pasadas coproducen sus experiencias presentes, en forma de actitudes y creencias. La percepción la conciencia y la memoria influyen en sus propósitos y las elecciones que realiza.
  
  - en su relación con el medio es adaptable y autónomo; su acción no es únicamente reactiva, sino también *voluntaria* e intencional. Algunas de sus acciones son ciertamente meras respuestas a cambios o estímulos del ambiente, pero, otras son eventos para los que no es ni necesario ni suficiente ningún cambio en el ambiente; estos actos responden solo a características y atribuciones funcionales y están dirigidos a resultados prefigurados llamados fines<sup>23</sup>
  
  - actúa en orden de transformar su situación hacia una situación nueva en donde logra esos resultados que le son satisfactorios. Sus acciones son controladas y conscientes. Por tanto modifica, utiliza y controla su ambiente de manera considerable, guiando su propio desarrollo.
  
  - su desarrollo, más que ser asunto de recursos, lo es de aprendizaje, de aprendizaje en el control de sí mismo y en el incremento de su conciencia, así como del control y conciencia de su ambiente.
- Siguiendo a Sartre:
- su acción tiene un 'sentido', cuya relevancia está en relación con sus estructuras de significación y con los fi

nes que persigue. Para Sartre, lo que caracteriza la acción humana es su *intencionalidad*; refuta a quienes hablan de determinismo de la conducta humana, el hecho de no precisar el concepto de *acción*<sup>24</sup>. La acción voluntaria lleva de manera natural al concepto de libertad. Sin acción voluntaria no tiene ningún sentido hablar de reflexión, deliberación y elección, por tanto, de responsabilidad y libertad. Un acto propositivo es consciente, intencional y explícito, a diferencia de la actividad de los sistemas físicos, cuya conducta es funcional, no consciente y donde la casualidad opera a su nivel diferente.

-La situación de elección es inherente al individuo. Los elementos básicos que la constituyen son: el propósito - consciente de lograr algo y la disponibilidad de caminos alternativos para lograrlo. La elección de alguno de éstos caminos se hace sobre posibilidades y es posterior a la deliberación; se refiere más a los medios y la voluntad se refiere a los fines.

### 3.6 *Decisión*

Inicialmente se definió a la planeación como la toma de decisiones anticipatoria, que supone la concepción de fines o estados deseados. Se señaló la relevancia que tiene para la planeación de asentamientos humanos el considerar los aspectos de la realidad e idealidad en el conocimiento y comprensión de la situación de dichos sistemas. El papel de la población en éstas actividades quedó asentado, así como en la actividad normativa, que le corresponde por ser la entidad propositiva, capaz de concebir estados de vida mejores y desplegar una actividad vigorosa tendiente a lograrlos.

Estos estados futuros a que aspira el individuo, son una mezcla de experiencias preferibles cuya única relación con la realidad

es que sean sugeridas por la situación actual; sin embargo, no existen sino en la imaginación del hombre, son construcciones mentales. Anteriormente al hablar del futuro, decíamos que aún no es, que hay que inventarlo, diseñarlo; para propiciar éste acto creativo, es conveniente evitar en todo lo posible las restricciones que impone la realidad como sería la problemática actual o los recursos disponibles y dar libertad a la imaginación<sup>25</sup>; la generación de ideas nuevas y originales parece estar relacionada con ambientes libres de presiones a la conformidad o evaluación externa<sup>26</sup>.

La imaginación juega un papel importante también en el planteamiento de alternativas, en donde para cada curso de acción considerado se puede imaginar una variedad ilimitada de resultados, los cuales pueden no estar determinados por el pasado y sí contener algo nuevo. Pero, sin restricción alguna, la imaginación no tiene significado en la decisión. Por ésto antes de tomar decisiones, el individuo *delibera*, esto es, considera atenta y detenidamente los pros y los contras de éstas, reprimiendo su libre imaginación al contrastarla con la realidad, lo cual le permite hacer un ajuste entre lo *deseable* y lo *posible*.

La decisión se dirige a lograr los estados preferibles, haciendo uso de su imaginación limitada solamente por la conciencia de lo posible y es aquí donde surgen las expectativas. La expectativa es una actividad propia del individuo o sujeto a la decisión y tiene su origen en el conocimiento y la conciencia de su situación actual. Según Shackle, "es pensamiento que discurre en el presente, pero su contenido lleva fechas futuras. Dos cosas la distinguen de la percepción: surge de la mente del individuo y no del exterior a ella y se refiere a situaciones que no son parte de la actualidad presente del individuo". Estar a la expectativa es imaginar situaciones que determinados actos disponibles las hagan realidad.

De la deliberación surgen las expectativas y éstas son básicas para la *decisión*. En ésta se distingue no solamente un elemento de cálculo, sino también un momento importante de *inven-ción*, donde se genera algo esencialmente nuevo que no es posible conocer ni explicar previamente. Los actos a los que es posible dar una explicación completa y absoluta, no pueden ser, por esto considerados como decisiones; son reacciones mecánicas.

El significado que se ha dado aquí a la decisión es por sus mismas características, no predecible. La situación de elección, para un individuo, es más de lo que un observador podría explicar, aún cuando tuviera información sobre los conocimientos y deseos del sujeto de elección, así como de su situación. La expectación puede ser más que lo implícito en el pasado.

La calificación de posible o imposible para los resultados de un curso de acción concreto, es un juicio subjetivo<sup>28</sup>, en cuya formación se considera que se puede generar algo nuevo, donde se puede hablar de una decisión creativa. Según Shackle, la decisión tiene sentido, eficacia y contenido creativo, si está baseda en tres supuestos:

1. El mundo no está determinado. Los fines del individuo no están dados; su futuro no depende de su pasado.
2. En el mundo existe un orden natural, del cual podemos obtener un cierto conocimiento. La elección no se dá en una ignorancia e incertidumbre absoluta, sino con cierta información de sus implicaciones.
3. Sin embargo, no es posible obtener un conocimiento completo y suficiente que permita la previsión perfecta y que marque el camino mejor o más probable.

La decisión se dá cuando el sujeto considera que tiene varios

actos distintos y mutuamente excluyentes para lograr algo, de los cuales posee información, pero existe 'duda'. Es pues, una elección ante una incertidumbre limitada.

El número y tipo de actos que el sujeto considera posibles, y el tipo de resultados que asigne a cada acto, no se puede prever. La decisión es creativa y variada por la libertad que dá la incertidumbre en la creación de hipótesis y juicios.

### 3.6.1 *Los valores en la decisión*

Si existe una norma o una regla para elegir entre posibilidades alternativas, ésta la dan los valores propios del individuo. En una situación de elección, el sujeto compara los cursos de acción y sus respectivos resultados, con un modelo que es el fin o ideal a que aspira y, es en relación con éste que expresa su preferencia.

El concepto de finalidad es de naturaleza axiológica, los fines son una expresión de valor, sin los cuales el sujeto de elección quedaría indiferente ante las alternativas que se presentan en una situación dada, condenado a la inacción.

La posibilidad de elegir es la posibilidad de preferir libremente, de evaluar en función de un fin y de actuar intencionalmente.

La función valorativa no es solo individual; a nivel de grupo social se dan los *juicios de valor*, que son expresiones de preferencia que se cree que los otros debería compartir (no con intención de dominio, control o propaganda, sino por considerar que son lo mejor)<sup>30</sup>. No son juicios de valor los enunciados de hecho, como podría ser: "El estado X de la república mexicana consta de dos regiones de tipo Y y Z". Tampoco hay juicio de valor cuando se expresa una preferencia individual: "Prefiero

el trabajo agrícola que el minero". Por esto, la información puramente descriptiva o aislada no tiene mucho significado.

Los juicios de valor se refieren a tendencias preferenciales compartidas, que caracterizan a ciertas culturas y grupos sociales y que son asimiladas por los individuos a través de procesos de socialización. El concepto mismo de "deber ser", tiene en parte origen social, ya que el descubrimiento y desarrollo de valores se da tanto en proceso de conocimiento, como en la interacción entre los individuos. Así, las personas se incorporan a una perspectiva que es propia del grupo a que pertenecen y asumen posturas ideológicas.

La autoevaluación de alternativas y sus respectivas consecuencias para la población, son también juicios de valor.

### 3.6.2 Preferencias estilísticas

En una situación de decisión, Ackoff<sup>31</sup>, señala dos clases de preferencias en los medios: las que se guían por el valor de los resultados, es decir por el valor extrínseco o instrumental que tienen, y las que se refieren a la valoración que se hace de los medios en sí mismos, por su valor intrínseco; ésta última es algo muy cercano a los rasgos o *estilo* que diferencia a los individuos y que les dá su carácter personal, propio e irremplazable.

El valor que se asigna a los medios por su eficacia en el logro de ciertos fines o resultados deseados, es un aspecto de la de ci si ón que se ha reconocido y estudiado comunmente. Sin embargo, al aspecto del estilo en la toma de decisiones no se le ha dado la importancia que tiene. Para un individuo, no solo es significativo lograr algo; es también importante las condiciones bajo las cuales se consigue y como se usa. No es asunto de resultados sino de la satisfacción y el placer que se obtiene

27

de hacer algo<sup>32</sup>.

En la planeación estas preferencias de estilo se expresan en la selección de alternativas, especialmente en el caso de tener varias que lleven con igual eficacia a lograr una determinado fin<sup>33</sup>.

La degradación de la vida que actualmente experimenta el individuo la atribuye Ackoff a la falla en la obtención de objetivos estilísticos y a la pérdida del sentido de progreso hacia fines e ideales. "He tratado de mostrar que la toma de decisiones tiene dos aspectos importantes: 1) El estilo de los tomadores de decisiones que tiene que ver con fuentes inmediatas de satisfacción derivadas de hacer algo, más que de la consecuencia de hacerlo; 2) y los ideales de los tomadores de decisiones, los logros que si se alcanzan, pueden satisfacer completamente. Hasta que entendemos bien el papel del estilo y el ideal en la toma de decisiones, podremos entender bien el problema de la calidad de vida<sup>34</sup>.

El valor que se da a fines, como a medios, permite además integrar a ambos en un mismo proceso; no se puede hablar de fines que justifiquen medios, puesto que el medio es parte del fin, ni de males necesarios, pues los fines no tiene preeminencia sobre los medios. Los medios son valorados en función del fin y en sí mismos. Lograr una sociedad industrial técnica en detrimento del equilibrio ecológico no tiene sentido; resolver problemas de vivienda o de vialidad a costa del paisaje urbano tampoco. En el cómo del logro de los fines está también el valor de las soluciones y la satisfacción que aportan.

### 3.6.3 Comentarios

La intención de revisar estas ideas sobre la decisión está dirigida a resaltar los aspectos creativos y recreativos que involucra y que son ignorados en los modelos comunes de decisión. Esto no quiere decir que se plantee un modelo de decisión arbitraria, voluntarista e irracional, pues ya se ha mencionado el papel tan importante que tiene la deliberación y las expectativas en el momento previo a la decisión y que generan el criterio de 'posibilidad'. Es en éste momento de la decisión donde influyen la información, el conocimiento y la comprensión que tiene el individuo de su medio ambiente, y de las relaciones medio-fin. En lo que se hace especial énfasis es en que la decisión es creativa, contiene momentos de inspiración que la hacen impredecible y original; finalmente, se identificó el papel que juegan los valores como marco de referencia en las decisiones y que se expresan en preferencias que el individuo manifiesta respecto a los cursos de acción, aportando criterios de elección.

Esta concepción de la decisión tiene implicaciones importantes cuando se trata, como en este caso, de un proceso de planeación. La toma de decisiones es una actividad que no se puede *delegar*; siendo esencialmente una serie de juicios valorativos y aportaciones nuevas con un alto contenido creativo y estilístico, no se puede *decidir por otro*. Quizá en éste punto donde la participación tiene un mayor significado en la planeación de asentamientos humanos. Cuando se trata de llevar a cabo una serie de acciones que van a afectar a un grupo de individuos, el papel que desempeñen éstos en las decisiones que se tomen, los ubicará como víctimas o como actores comprometidos dentro del proceso.

Participación en la planeación implica involucrar a los afectados en la definición de su problemática, en el establecimiento de fines a que aspiran llegar, en las decisiones que llevarán a acciones concretas y en la implantación que les permitirá el

control y la evaluación del proceso. Siendo la planeación un proceso continuo, se plantea una actividad constante de la población en el diseño y control de su propio futuro, que le permita incrementar su capacidad de aprendizaje en la solución de problemas cada vez más complejos e incrementando su capacidad de análisis y síntesis.

4. LOS SUPUESTOS QUE DEBEN SER TOMADOS EN CUENTA EN LA PLANEACION DE ASENTAMIENTOS HUMANOS SON:

1. La actividad de planeación involucra procesos psicológicos como la percepción, que juega un papel importante en la conceptualización y conocimiento del mundo; el seguimiento y obtención de fines, que orientan la acción; y la toma de decisiones que se hacen en relación con el sistema de valores.

El conocimiento de éstas variables psicológicas y de la influencia que tienen en la forma de planificar resulta necesario para comprender el proceso mismo de planeación.

2. En la planeación de los asentamientos humanos, la definición de los problemas que les son característicos sólo pueden ser en base a los informes que aportan las comuni-

dades de dichos asentamientos y para las que tienen una significación propia.

3. La acción que se lleva a cabo en el proceso de planeación de un asentamiento humano, debe estar orientada hacia aquello que desea y aspira la población, que es considerada el componente teleológico y propositivo de dicho asentamiento.
4. Sin la participación de la comunidad, los planificadores difícilmente pueden comprender la situación que ésta vive, sus problemas, necesidades y deseos, dificultándose por tanto, la aportación de soluciones satisfactorias en términos de la comunidad.
5. La planeación que promueve el desarrollo humano, es aquella que significa para la comunidad, una oportunidad de diseño de su propio futuro y de aprendizaje en la solución de los problemas que obstaculizen su logro.

## NOTAS

1. Definición tomada de Ackoff, R. L. (1970)
2. Polak, F, L (1961) señala que en las imágenes del futuro hay un elemento escatológico que se refiere a la capacidad del individuo de imaginar y recrear el futuro, concibiendo la posibilidad y deseabilidad de un cambio. Advierte que este concepto escatológico se ha perdido en nuestra sociedad de consumo y educación de tipo estandarizado, que debilitan la capacidad de imaginación.
3. El término modelo es usado en el sentido de "representación esquemática y explícita de la realidad", tomado de Bunge, M. (1972).
4. Ley General de Asentamientos humanos. 1976
5. Para Nicol (1963), las situaciones vitales son las formas por las cuales la vida humana se articula sobre su estructura espacio temporal y las propone como fundamento filosófico de la psicología.
6. La palabra estructura, en términos comunes tiene el sentido de organización, articulación de relaciones o partes; estructurar es poner en orden o coordinar elementos por un sistema de relaciones que constituye un todo organizado. En psicología, una estructura de significación es aquello con relación a lo cual un elemento del mundo toma un significado para el sujeto. Muchielli, R. (1968)
7. Según los principios de ésta teoría, es necesario además obtener una visión sistémica de la situación, considerando las interrelaciones del conjunto que co-determinan los eventos y la posición jerárquica que ocupa cada elemento del sistema y no analizando aspectos separados; así mismo recomienda la inclusión de las interacciones con otros sistemas. Kohler, W.; Koffka, K y Sander, F. (1975)
8. Murayama (1974), basándose en estudios de K. Manheim principalmente, ha insistido en la necesidad de estar consciente de que existen diferentes estructuras cognitivas, lógicas

cas o epistemologías, modelos o visiones del mundo, (términos usados de acuerdo con la disciplina que los propone), que caracterizan a los grupos culturales, a las comunidades científicas de diferentes disciplinas y a los individuos. De manera amplia utiliza el término paradigmas para señalar estas diferencias. Las dificultades de comprensión y comunicación entre grupos, profesiones e individuos, se debe básicamente a diferencias paradigmáticas. La comunidad que comparte una situación, tiene una visión del mundo o paradigma característico que tiene raíces culturales tradicionales y experienciales, pudiendo interpretarse sólo en su contexto. La percepción y la imagen que dicha comunidad tiene de su situación están determinadas por el paradigma que les es propio. Ver K. Manheim (1973) y T.S. Kuhn (1975).

9. Piaget, J. (1975), señala que durante mucho tiempo se adoleció del vicio de creer en el origen sensorial del conocimiento (empirismo), considerando a la percepción como una síntesis secundaria o como una mera lectura de datos sensoriales. Actualmente se ha desechado ésta concepción y se afirma el origen perceptivo del conocimiento; ya no se cree en las "sensaciones elementales". Existen sin más percepciones como totalidad, que prefiguran la inteligencia. El progreso del conocimiento es obra de la unión entre experiencia y deducción, es decir entre los datos del medio ambiente y las acciones y operaciones del sujeto.
10. Ittelson W, H. (1973).
11. Dewey, J, y Bentley A, F. (1949) citado en Ittelson (1973)
12. Comunque, señala Winkel, la falla en la solución del problema de las ciudades se debe a que parten de suposiciones falsas, basadas en aspectos físicos exclusivamente. Citado en Ittelson, (1975), cap. III.
13. Maruyama M. (1974).
14. Friedman J. (1975), analiza y desarrolla una relación de éste tipo, denominada por él "Experto-Cliente", proponiendo

- do un diálogo constante en donde se dá el aprendizaje mutuo y en el que basa un estilo de planeación "transactivo".
15. Lewín, K. (1941), en su teoría del campo propone la "realidad-irrealidad" como una dimensión del espacio vital del sujeto. Ubica los deseos y esperanzas, las ficciones y las fantasías en la irrealidad. Describe la perspectiva temporal al planear, donde la irrealidad se aproxima a la realidad conforme se acerca la realización del hecho planeado. La irrealidad tiene además una función importante en su teoría de la motivación, pues impulsa la acción presente a incorporar metas, valores, aspiraciones y deseos del sujeto. Véase Baker, Dembo y Lewín (1974), con experimentos al respecto. También en Festinger, L. (1942). El concepto de *fenomenológico* se refiere, según Husserl, a lo correlativo al significado o esencia de los fenómenos. M. Heidegger, señala que "lo fenomenológico muestra aquello que inmediata y regularmente justo no se muestra, aquello que está oculto pero que al par es algo que pertenece por esencia a lo que inmediata y regularmente se muestra de tal suerte que constituye su sentido y fundamento" Abbagnano (1974).
  16. Ambas definiciones, realidad e irrealidad son tomadas de Abbagnano (1964).
  17. Ortega y Gasset, J. (1974).
  18. Las ideas y supuestos que se exponen aquí sobre la planeación están basados en Ackoff (1970) y Ozbekhan (1975).
  19. Ver método de idealización en el siguiente capítulo.
  20. Ortega y Gasset (1974).
  21. Esta es una de las suposiciones clave de la filosofía existencialista, la cual afirma que la existencia precede a la esencia, o si se prefiere, que hay que partir de la subjetividad. Esto significa que el hombre "empieza por existir, surge en el mundo y después se define; empieza por ser nada y sólo será tal como se haya hecho", según palabras de Sartre (1977), quién además habla del hombre

proyecto: "empieza por existir, es decir que empieza por ser algo que se lanza hacia el porvenir. El hombre es ante todo un proyecto que se vive subjetivamente."

22. Ackoff (1972).
23. El esquema de ésta conducta sería  $O \rightarrow F$ , señalando la relación organismo finalidad, el cual es irreductible a un mecanismo, en contraste con el esquema  $E \rightarrow O \rightarrow R$ , estímulo, organismo, respuesta.
24. Sartre (1977).
25. Es aquí donde se sitúa a la *prospectiva*, con su función inspiradora y motivadora; donde el sujeto contempla la realidad, imagina estados de vida mejores, nuevos y originales, así como las formas de alcanzarlos, y decide intervenir para modificar.
26. Bloomberg (1973), señala que éstas son dos características que se postulan como los dos factores que permiten el desarrollo del potencial creativo, según la visión de los humanistas como Rogers, Fromm y Maslow.
27. Shackle, (1966).
28. Lo posible, según Ruyer (1974), se entiende aquí como la ausencia de obstáculos fatales a juicio del sujeto de decisión. Las posibilidades no surgen sólo de los recursos, sino de la confrontación de éstos con los fines que busca lograr el sujeto, y del tiempo de que dispone para ello.
29. Shackle, (1966).
30. Ruyer, (1974).
31. Ackoff, (1975).
32. Se podría hablar de una función recreativa, terapéutica, en la obtención de objetivos de estilo.
33. Ejemplos: Ante la necesidad de elegir entre un conjunto de zapatos de igual clase y calidad, la elección se puede hacer por preferencia al color, aún cuando cualquier par de zapatos sirva para cubrir y proteger eficientemente el pie al caminar; incluso en situaciones en que alguien sugiera la elección de una alternativa que considere óptima

el decisor puede orientar su elección hacia otra alternativa, por considerarla preferible en términos de estilo.

34. Ackoff, (1975).

## Referencias

1. Abbagnano, N. *Diccionario de Filosofía abreviado*, México: F.C.E. 1974
2. Ackoff, R.L. *A concepto of Corporate Planning*, New York: Wiley, 1970. Traducción al español: *Un concepto de planeación de empresas*, México: Limusa-Wiley, 1972
3. Ackoff, R.L., Emery, F.E. *On Purposeful Systems*, Great Britain: Tavistock Publications, 1972
4. Ackoff, R.L. *Does Quality of life have to be quantified*, General Systems, Vol 20, 1975
5. Ackoff, R.L. *Redesigning the future*, New York: John Wiley Sons, 1974
6. Bloomberg, M. edit. *Creativity*. New Haven, Conn. USA: College Univ. Press. 1973
7. Bunge, M. *Teoría y realidad*, Barcelona: Ariel 1972
8. Friedman, J. *Retracking America: a theory of Transactive Planning*, New York: Doubleday, 1973
9. Kohler, W, Koffka, K, Sander, F. *Psicología de la forma*,

Buenos Aires: paidós 1973

11. Kuhn, T.S. *La estructura de las revoluciones científicas*, México: F.C.E. 1975
12. Ley General de Asentamientos Humanos, México 1976
13. Manheim, K. *Ideología y Utopía*, Madrid: Aguilar, 1973
14. Murayama, M. *Paradigms and Communication, Technological Forecasting and Social Change*, Vol 6, 1974
15. Muchielli, R. *Introducción a la psicología estructural*, Barcelona: Anagrama, 1968
16. Nicol, E *Psicología de las situaciones vitales*, México: F.C.E., 1963
17. Ortega y Gasset, J. *Lecciones de metafísica*, Madrid: Revista de Occidente, 1974
18. Ozbekhan H. *The Paris project*, University of Pennsylvania 1975, apunte mimeografiado
19. Ozbekhan H. *Thoughts on the emerging methodology of planning*, University of Pennsylvania 1975. Apunte mimioografiado

20. Piaget, J *Psicología y Epistemología*, Barcelona: Ariel, 1975
21. Polak, F.L. *The Imagen of the Future*, New York: Oceana, 1961, citado en BENNIS, W.G. y otros, *The Planning of Change*, New York: Holt, Rinehart and Winston, 1976
22. Ruyer, R. *Filosofía del valor*, México: F.C.E., 1974
23. Sartre, J.P. *El existencialismo es un humanismo*, Argentina: Sur, 1977
24. Shacle, G.L.S. *Decisión, orden y tiempo*, Madrid: Tecnos, 1966



## 1. COZUMEL

En 1976, el gobierno de México emitió los criterios legales generales para el establecimiento, ordenación y mejoramiento de los asentamientos humanos. Con tal motivo, las legislaturas locales de estados y municipios deben expedir sus leyes correspondientes de planificación y desarrollo urbano.

Uno de los aspectos que marca la ley de asentamientos humanos es la obligación por parte de las autoridades federales, estatales y municipales de promover la participación de los diferentes grupos sociales que forman la comunidad que es afectada por los planes.<sup>1</sup>

La necesidad y conveniencia de esta participación ha sido aceptada sólo en parte por aquellos que realizan la planeación;<sup>2</sup> esto se debe en gran medida a las dudas que tienen de su utilidad y por el problema que presenta en su organización y alcance. El "como" y el "hasta donde" de la participación son poco claros aún.

Con el objeto de explorar posibilidades, formas de organización y mostrar las ventajas de una planeación con participación, se

llevó a cabo un proceso participativo en la elaboración del Plan de desarrollo de Cozumel, uno de los primeros realizados bajo los lineamientos que establece la ley mencionada.

La isla de Cozumel se encuentra situada al este de la península de Yucatán,<sup>3</sup> aproximadamente a 65 Kms. al sur de la isla Mujeres y pertenece al estado de Quintana Roo. Es la isla más grande del Caribe Mexicano, su superficie es de 455 kms<sup>2</sup>. y se caracteriza por la belleza de su mar y de su paisaje submarino.

Su población actual es de 22,000 habitantes, con un crecimiento de 8.2% anual, concentrados en un sólo asentamiento humano, San Miguel de Cozumel.

La principal actividad económica de la isla es el turismo alrededor del cual se han organizado una serie de instalaciones y servicios a los que se dedica la mayor parte de la gente; la afluencia de turismo se ha incrementado constantemente registrándose una tasa decrecimiento anual de 18.0%, en 1967 se recibió a 33,000 visitantes y en 1975 a 112,000.

El auge que ha tenido esta actividad ha atraído a la población de otras ciudades y pueblos vecinos, especialmente de Yucatán, quienes se trasladan a la isla en busca de trabajo, instalándose definitivamente ahí. El crecimiento de la ciudad ha sido notable y descontrolado, presentándose una serie de problemas de diferente tipo que afectan a la población de la isla.

## 2. ANTECEDENTES Y OBJETO DEL ESTUDIO

La elaboración del plan Director de la isla de Cozumel se llevó a cabo por una serie de grupos de especialistas en diferentes ramas, coordinados por las autoridades estatales.

El grupo de investigadores del Instituto de Ingeniería de la Universidad Nacional Autónoma de México, intervino para colaborar en el aspecto de participación de la comunidad en el proceso de planificación.

La elaboración del plan se llevó a cabo, realizando un conjunto de estudios sobre la isla para definir su vocación, detectar problemas y necesidades, inventariar recursos y proponer alternativas de desarrollo; con base en estos estudios se hicieron proposiciones, reglamentaciones y lineamientos que fueron entregados a las autoridades estatales para su aprobación.<sup>4</sup>

El objetivo del grupo del Instituto de Ingeniería (I.I.) fué lograr la participación directa de la población de la isla, en el proceso de planeación para que se diera una actividad conjunta planificador-comunidad. Con ésto se buscaba:

- Cumplir con el espíritu de la ley de Asentamientos Humanos en lo que se refiere a la participación de los grupos sociales que integran a la comunidad, en los planes de éste tipo.
- Entregar al gobierno un plan que incluyera los problemas sentidos por la comunidad y su satisfacción en las soluciones por él propuestas.
- Explorar el papel que juegan quienes intervienen en una planeación de este tipo e intentar definir el papel de la comunidad.
- Dar a la comunidad la oportunidad de diseñar su propio futuro, tomando parte en una actividad creativa, significativa y gratificante.
- Dar a la comunidad la oportunidad de beneficiarse con los resultados del plan y por su participación en el proceso de lo cual obtiene un aprendizaje valioso.
- Mostrar las virtudes de la planeación participativa a otras ciudades que pronto iniciarán sus propios planes, haciendo un trabajo pionero en México en el campo de la planeación.

Tales propósitos están relacionados con las siguientes reflexiones:

La elaboración de planes sin el concurso de la comunidad afectada está basada en criterios tradicionales de planeación, que suponen que la comunidad es ignorante e incapaz de plantear y resolver sus problemas, y, que los expertos pueden decidir lo que es mejor para la comunidad. Consideran a los planes como productos terminados, con validez a largo plazo, que no requieren modificaciones posteriores. Los planificadores que siguen este enfoque se preocupan más por afinar técnicas que les permita predecir y basan en información del pasado las circunstancias del futuro, al cual llevarán las acciones diseñadas en el plan.

Entre las consecuencias indeseables de ésta manera de proceder destacan las siguientes:

- La problemática de la comunidad no es estudiada adecuadamente porque el planificador no la capta en el breve plazo de que dispone, y, aún cuando dedicara más tiempo a esto, su visión es parcial, no conoce el punto de vista de la comunidad.
- Las normas y orientaciones generales del plan son establecidas con criterios ajenos a la comunidad.
- No es recibido por la comunidad uno de los principales beneficios del proceso de planificación, que es el aprendizaje de quienes participan en él. El individuo común es cada vez más dependiente y pasivo atrofiándose sus capacidades y potencialidades.
- Muy pronto los supuestos en que se basó el plan se habrán modificado y sus resultados eran obsoletos si no se diseña en el seno mismo del plan un mecanismo que las actualice, esto es, que continúe sirviendo a los intereses de la comunidad para la cual se formuló; tal mecanismo debe ser la participación de la propia comunidad desde el inicio mismo de la elaboración del plan a fin de que lo sienta suyo y esté dispuesta a operarlo y darle continuidad.
- La comunidad llega a considerarse como un obstáculo, siendo necesario realizar un gran esfuerzo para lograr que acepte y colabore en el cumplimiento del plan.

El enfoque de la planeación participativa se basa en criterios que suponen que la comunidad es quién mejor conoce sus propios problemas, quién mejor puede decir que es lo que necesita y desea, por tanto la única que puede definir qué es importante para ella y qué no lo es en los planes y proyectos que se formulan. Dá importancia tanto al producto, los planes, como al proceso, la interacción y activación de los participantes en la solución de problemas y al logro de sus objetivos. La pla-

neación se genera en la propia comunidad proque de ella obtienen los especialistas la orientación y colaboración en su labor. El futuro no tiene que ser imaginado por el planificador pues la comunidad lo diseñará, ni tiene que esforzarse por concer los deseos de la gente, puesto que la comunidad los expresará; el plan será entonces un instrumento en manos de la comunidad y, por ello será flexible y adaptable a a situaciones cambiantes.

Las actividades que se propuesieron para aplicar el enfoque de planeación participativa en Cozumel, fueron las siguientes:

- i Familiarización con el sentir de la comunidad sobre sus problemas.
- ii Determinación de los ideales de la comunidad y a partir de ellos, derivación de objetivos y acciones para el plan.
- iii Formación de grupos de trabajo con miembros de la comunidad y los profesionales de la planificación, para analizar problemas, plantear alternativas y tomar decisiones.

### 3. METODO

El planteamiento inicial propuesto por el equipo de planeación señalaba las siguientes fases en el proceso:

- 1o. El conocimiento de la situación actual, a través de estudios en que se recopilara y analizara la información, para establecer hipótesis y tendencias, que permitieran elaborar un diagnóstico.
- 2o. Inventariar los recursos con que se contaba.
- 3o. A partir de el conocimiento de la situación y de los recursos, plantear alternativas.
- 4o. Evaluar las alternativas y seleccionar una de ellas.
- 5o. Elaborar programas y proyectos basados en la alternativa elegida.

Todas las actividades que se debía realizar partían de la realidad, esto es de datos que se obtendrían a través de observaciones, mediciones, información documental, etc.

Se consideraba que la población debía participar durante todo el proceso , sin embargo se veía la posibilidad de que surgieran dos planes paralelos que quizá no convergieran en algún punto. También existía la opinión de que la participación en las dos

primeras fases de la planeación sería suficiente, pues aportaría información sobre necesidades y deseos de la gente, los cuales serían interpretados por los planificadores.

De cualquier forma, el tipo de planeación que se proponía correspondía más a una planeación física, con criterios tradicionales.

El mecanismo que se propuso para darle un carácter participativo a este proceso, se marca en el esquema con líneas punteadas (fig 2):

Se parte de una concepción de la situación actual de un asentamiento humano, donde se pueden distinguir aspectos de la realidad y aspectos de la idealidad, en interdependencia e interacción, formando un todo. Para conocer la situación han de ser percibidos ambos aspectos que están influyendo en su actual estado y que lo harán en las siguientes fases de la planeación.

La percepción que se hace de la problemática (casilla No. 1) incluye, además de los estudios físicos, las imágenes subjetivas o experienciales de la población (línea a) respecto a su situación. Las descripciones y explicaciones de los problemas sentidos permiten obtener una aproximación gestaltica, en donde la situación se explica a través de los eventos y razones actuales (es decir más o menos contemporáneos) y las interrelaciones que existen entre ellas<sup>5</sup>; conllevan además una evaluación o relación hecho-valor.

El establecimiento de ideales (casilla 2), que se genera en relación con los valores y con el conocimiento que se tiene de la situación (aspectos de la idealidad), tendrá una función normativa y orientadora, pues implica la determinación explícita de estados deseados que se aspira lograr y de los que dependen los recursos o medios y las alternativas de acción.

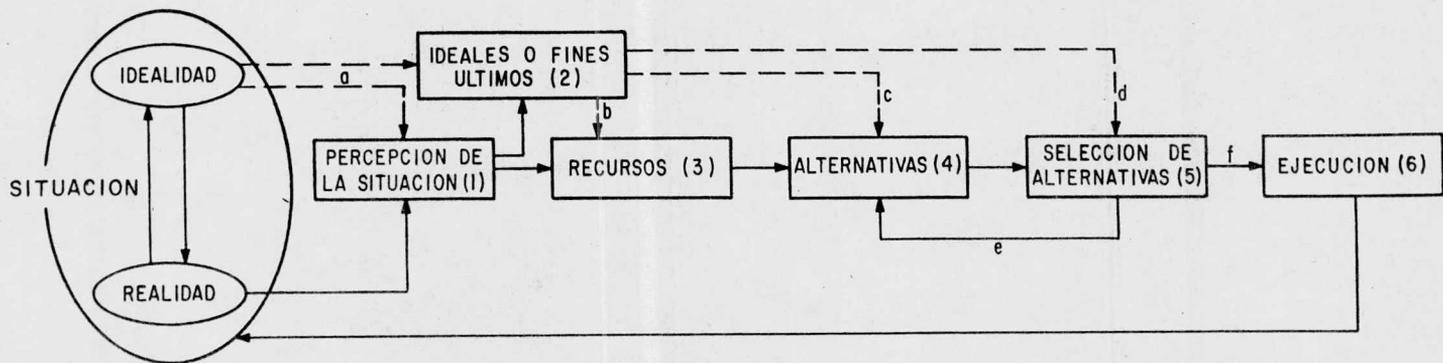


Fig 2 Planeación participativa: función de la idealidad

Del conocimiento que se tiene de la situación se identifican los recursos (casilla 3) y éstos adquieren relevancia en relación con los fines (línea b) para los que pueden tener utilidad.

El planteamiento de alternativas (casilla 4), son cursos de acción imaginados y considerados como posibles, que con igual eficiencia llevan a lograr los fines establecidos. La concepción de estas alternativas (línea c) o cursos posibles y deseables, así como la manifestación de preferencia por alguno (línea d) están también en función de la idealidad.

En la selección que se hace de alguna alternativa (casilla 5) se manifiestan los valores de estilo de la población, aspecto que hace insustituíble la elección.

La línea e, indica la posibilidad de una retroalimentación que permita elaborar una alternativa que satisfaga las preferencias expresadas.

La decisión tomada transforma toda la información precedente en instrucciones para la acción concreta (línea f) que permite la ejecución de programas y proyectos (casilla 6). La línea que une la casilla 6 a la situación, indica la acción transformadora que producen éstos programas en ella, y la necesidad de continuidad en el proceso de planeación que parte de una situación dinámica y cambiante en la que se requiere hacer evaluaciones constantes de la acción llevada a cabo.

#### 4. DESCRIPCION DEL PROCESO

En las tres actividades realizadas para integrar a la población al proceso de planeación se utilizaron métodos y técnicas específicas:

La primera actividad (i) se refiere a la familiarización con las actividades de la comunidad y su sentir sobre los problemas que enfrenta actualmente.

El procedimiento consistió en cuatro etapas:

1. Se llevaron a cabo entrevistas personales, seleccionando a los entrevistados de manera que se cubrieran los sectores sociales y de actividad más importante de la isla. Se realizaron 36 entrevistas, cubriendo aspectos relativos a la administración pública, comercio, pesca, agricultura, ganadería, educación, salubridad, servicios turísticos, contaminación, artesanías, arqueología, sistemas de abastecimiento, precios, salarios, recreación, etc.

Las entrevistas fueron libres, para permitir la exposición de problemas que el entrevistado considerara relevantes,

buscando una información amplia aún cuando no fuera muy profunda; se procuró no desechar ninguna información. Las entrevistas tuvieron una duración aproximada de una hora y fueron grabadas.

2. La información obtenida en las entrevistas se organizó utilizando el método K.J.<sup>6</sup> que permite obtener de una gran cantidad de datos, los asuntos esenciales y presentarlos de una manera lógica y comprensiva en diagramas de conjuntos (anexo 1). Esto aporta una visión global de la situación y de las interrelaciones entre sus asuntos más importantes.
3. Se hicieron observaciones y nuevas entrevistas a fin de aclarar contradicciones o aspectos oscuros que se manifestaron durante la primera etapa de entrevistas.
4. Con la nueva información captada se repitió el proceso de agrupación y formación de conjuntos, con lo cual se obtuvo la gráfica definitiva. Los textos de las tarjetas de la gráfica están escritos respetando las expresiones orales originales.

Con esta primera actividad se obtuvo un informe de la población de Cozumel, sobre sus problemas, esto es, sobre la tensión que existe entre sus fines y la imagen que tienen de su ambiente.

La segunda actividad propuesta (ii) para la planeación participativa, fué la auto-definición de ideales, entendidos éstos como los objetivos últimos o absolutos de la comunidad. La formulación de ideales es la parte medular de la planeación normativa, considerada ésta como el diseño de estados deseados y de las acciones que conduzcan hacia ellos; supone enfrentarse al futuro y adoptar una postura ante él.

Al conocer la situación problemática en que se encuentra y reflexionar sobre ella, el individuo puede adoptar posturas inactivas o conformistas; puede también intentar resolver cada problema por separado, quedando en soluciones parciales. Su acción dependerá en gran parte de su postura hacia el futuro. La técnica de idealización aquí utilizada, está diseñada para crear posturas pro-activas en planeación, superando los intentos de solución de problemas y llevando al rediseño del sistema; facilita el paso de la conciencia y reflexión sobre una serie de problemas que existen ahora, a la generación de objetivos que son deseados.<sup>7</sup>

Cuando el individuo piensa en su futuro, en éstos objetivos deseados, se encuentra ante numerosas alternativas posibles; ya antes decíamos que el futuro es una posibilidad abierta, en la cual se pueden imaginar una serie inagotable de alternativas y entre las cuales se ha de elegir la deseada.

El ideal así concebido, aún cuando no se puede alcanzar, tiene la función de orientar, inspirar y motivar la acción; un ideal podría considerarse una idea fuerza, generadora de aspiración, y, la técnica de idealización como un sistema seguidor de ideales.<sup>8</sup>

Las ventajas que aporta la idealización son:

- Estimula la creatividad, reduciendo las restricciones que impone la problemática actual, pues anima al individuo a diseñar su situación tal como le gustaría verla, como la desearía. Sólo se señalan dos restricciones: que sea un diseño tecnológicamente factible y operacionalmente viable.
- Facilita en los participantes la visión de su sistema como un todo.
- Provoca la expresión de valores, ya que los objetivos son

estados valorizados . Tratándose de la definición de fines y no de medios, facilita el consenso.

- Lleva a la generación de suposiciones sobre uno mismo y sobre el ambiente y como se relacionan ambos, aumentando la conciencia sobre la situación en que se vive y de la acción que se puede llevar a cabo.
- Al establecer la comunidad los ideales que comparte, refuerza su sentido de identidad y su sentido de dirección hacia ciertos fines, propiciando la organización natural para su logro.
- Resulta comúnmente, una actividad más fácil e interesante de lo que se pudiera preveer.
- La conducta de la comunidad resulta racional y comprensible para el planificador, si conoce los fines a que aspira y el contexto en el que se encuentra. Las explicaciones de la acción en ésta fase, así como en las decisiones, son de tipo teleológico, es decir, explicando los eventos en términos de alguna situación subsecuente o un propósito.

El procedimiento para obtener las idealizaciones fué a través de entrevistas individuales a profundidad, con duración de 2 horas aproximadamente, cuidando de manera especial realizarlas en un ambiente favorable: con cierta comodidad, sin interrupciones o distracciones. Las entrevistas fueron grabadas.

El sentido que se siguió en el establecimiento de fines, invierte el tiempo empezando por el futuro, definiendo el ideal y derivando de él objetivos a largo, mediano y corto plazo. (fig 3)

A partir de la variable tiempo, se señalaron cuatro fases para la idealización: pasado, presente, futuro lógico y futuro ideal.

Pasado, visión retrospectiva: en ella se pedía al entrevistado que recordara el pasado de la isla, tan remoto como pudiera y

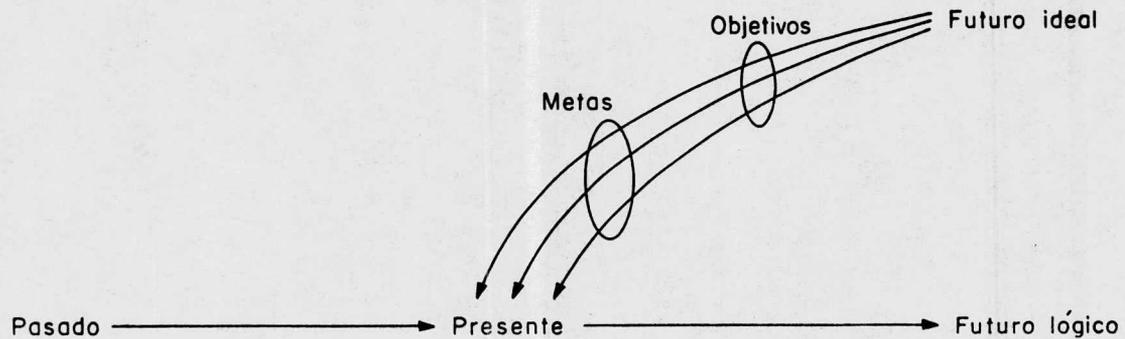


Fig 3 Secuencia seguida en el establecimiento de fines; Pasado-Presente-Futuro-Presente

los cambios relevantes, positivos y negativos.

Presente, visión de la situación actual, en la cual se mostraba al entrevistado la gráfica que representaba la problemática actual (K. J.) con dos fines: de un lado, para recibir comentarios sobre su autenticidad; de otro, para situarlo en ella y permitirle apreciar la evolución del pasado al presente de la isla.

Proyección lógica, en la que se pedía al entrevistado que imaginara el futuro de la isla tomando en cuenta su evolución actual y bajo el supuesto de que ninguna acción planeada se tomaría. El resultado de esta fase y de la siguiente se comparan para observar la necesidad de planeación.

Futuro ideal, en la que se pedía al entrevistado que configurara su ideal de la isla respondiendo a una serie de cuestiones que ascienden en su jerarquía de objetivos. Esta técnica de cuestionamiento exhaustivo establece que hay objetivos relativos y objetivos absolutos<sup>9</sup>: un objetivo relativo es aquél que es respuesta a la pregunta ¿porqué? ó ¿para qué? el objetivo X?; cuando x es de menos jerarquía y responde a la pregunta ¿Como se alcanza el objetivo y? cuando Y es de mayor jerarquía. Un objetivo absoluto es aquel que es respuesta a preguntas del tipo de ¿porqué? y nunca es respuesta a una pregunta del tipo ¿como?.

Ejemplo:

Objetivos	¿porqué? ¿para qué?	¿como?
a) Aumentar la capacidad de las escuelas de posgrado en las universidades del estado.	b	
b) Formar centros de investigación científica en las universidades del estado.	c	a
c) El gobierno debe financiar la investigación científica.	d	b
d) El país debe desarrollar tecnología propia.	e	c
e) México debe ser independiente		d

A los objetivos absolutos les llamaremos ideales. Un objetivo absoluto es una suposición incuestionable, que tiene valor en sí misma.

Los ideales de un individuo o de una comunidad no le pueden ser impuestos desde su exterior, lo más que puede hacerse es intentar sacarlos a la luz y ello representa un esfuerzo que deben compartir la comunidad y los planificadores.

La idealización de un grupo social la forman los rasgos comunes de las idealizaciones individuales. En este estudio se llevaron a cabo 16 idealizaciones con individuos que se consideraron representativos de la comunidad.

No se utilizó ningún tipo de cuestionario preestablecido, sino que se pidió al entrevistado que manifestara su ideal de isla, la forma como desearía que fuera; basándose en las respuestas

que aportaba se elaboran nuevas preguntas del tipo de ¿porqué? y ¿como?. En el anexo (2) se presenta un resúmen de respuestas dadas a algunas de estas preguntas. Posteriormente, el contendo de las entrevistas fué analizado y sintetizado.

El método que se usó en este análisis fué estableciendo niveles de sentido:

1. Signos	buscando palabras y esta bleciendo sus frecuencias.
2. Sentido en rela ción con el <u>con</u> texto.	buscando ideas expresadas.
3. Sentido en rela ción con las <u>es</u> estructuras de -- significación.	buscando valores; identi ficado diversas connota ciones de las palabras.

El siguiente paso, en la idealización fué la definición de objetivos a partir de los ideales, la cual se realizó ya dentro del trabajo de grupos; la técnica utilizada fué el T.K.J.<sup>10</sup> que es una modificación del método K.J., aplicando al manejo de información y definición de objetivos en grupos pequeños.

La tercera actividad realizada (iii), habiendo ya establecido los ideales de la comunidad, fué la formación de grupos pequeños, cara a cara de modo que permitieran el diálogo y el estudio, con miembros de la comunidad y técnicos planificadores a fin de obtener los siguientes resultados:

- Dar a la comunidad la oportunidad de conocer el proceso de planeación de su ciudad.
- Favorecer el flujo de información entre la comunidad y los planificadores.
- Establecer un mecanismo a través del cual la comunidad expusiera sus deseos y aspiraciones y seleccionara alternativas.

El procedimiento:

Se creó el Comité consultivo del plan director de Cozumel formado por siete personas de la comunidad, con voz y voto, y un miembro del Instituto de Ingeniería, con voz pero sin voto, quienes decidieron su función: "ser el enlace entre la comunidad y los planificadores a fin de que el plan de desarrollo fuera una elaboración de la comunidad". Las acciones definitivas para cumplir con su función fueron:

- Difundir los objetivos del plan y concientizar a la población para que participara en el mismo.
- Establecer canales de comunicación para que la comunidad expresara sus opiniones.
- Formar subcomités para atacar problemas particulares relativos al plan.
- Difundir los resultados del plan en la medida que se fueran obteniendo.

Por su parte, los planificadores propusieron siete temas para los cuales consideraban necesario formar subcomités: flora y fauna, embellecimiento de la ciudad, asuntos jurídicos, infraestructura, agropecuario y pesca, turismo y valores históricos y culturales.

Estos subcomités tuvieron reuniones iniciales en donde se analizaban los problemas que les correspondían, se intercambiaba información, se hacían proposiciones y se planteaban alternativas, a fin de que, en las siguientes reuniones se discutieran los proyectos, se hicieron ajustes y se seleccionaron alternativas. El número de reuniones por subcomité estuvo en relación con la complejidad del problema y con el tiempo que tomara llegar a acuerdos satisfactorios.

El comité consultivo, junto con los subcomités formados llevó

a cabo diversas actividades, además de las reuniones de trabajo mencionadas entre las cuales están:

- Promoción de la participación mediante asambleas públicas y la distribución de un folleto que explicaba el proceso de planeación, sus mecanismos y la forma como se podía participar.
- Visitas de campo con los técnicos para facilitar el conocimiento directo de zonas de la isla que tuvieran un interés particular.

Finalmente, se propuso la creación de una estructura de participación del tipo del comité consultivo, que controlara y evaluara las acciones surgidas del plan y que tomara parte en el proceso de planeación constante de la isla, manteniendo abiertos los canales de comunicación existentes y aprovechando la experiencia obtenida.

## 5. RESULTADOS

La información captada en la primera actividad que se realizó para obtener las descripciones y explicaciones de la población respecto a su problemática se agrupó en dos grandes conjuntos (explicación resumida del diagrama):

El conjunto I, que se refiere a las actividades productivas más importantes de la isla: turismo, comercio, pesca, artesanías y actividades agropecuarias. Relacionados con este conjunto se incluyen los problemas de salarios y precios de los artículos de consumo. La arqueología se conecta con el turismo como una fuente de atracción.

El conjunto II, que se refiere a la infraestructura urbana, ser vicios municipales y la vida social y cultural de los habitantes. Con relación a los servicios se tratan las necesidades sentidas en drenaje, agua potable, medios de comunicación y transporte, servicios de limpia, teléfonos, vigilancia, salud y educación. Con relación a la vida social y cultural se señalan asuntos como actividades recreativas, problemas policíacos y de drogadicción, y el ambiente creado por la población. Se incluyó en este conjunto el sentimiento negativo hacia el Fidei

comiso.

El conjunto I integra la actividad turística considerada la más importante, para la que hace falta una adecuada planeación y conservación de recursos, especialmente los marinos pues los atractivos de la isla son limitados y turísticamente tiene fuertes competidores en la zona; respecto a los servicios hoteleros, se expresa que es necesario mejorarlos y aprovechar las facilidades e instalaciones disponibles, como es el caso del aeropuerto, el cual podría tener mayor rendimiento si se promovieran más vuelos especiales y en circuito.

Se propone a la arqueología y artesanía de coral negro como atractivos turísticos y fuentes de ingreso, ya que el coral negro es exclusivo de ciertas zonas como Hawai y Cozumel y los artesanos que lo trabajan hacen diseños originales. Respecto a las ruinas arqueológicas se considera que no se les ha dado valor como atractivo turístico, pues están abandonadas y han sido saqueadas; los turistas han mostrado interés por visitarlas, pero su acceso es difícil por falta de caminos.

Se menciona que las inversiones turísticas han creado importantes fuentes de trabajo, absorbiendo gran cantidad de mano de obra de otras actividades, especialmente de la agricultura y ganadería.

Pertenecen a este conjunto I las otras dos actividades de importancia; la pesca y el comercio de importación, las cuales necesitan apoyo para su mejoramiento. La cooperativa pesquera carece de equipo y apoyo técnico y financiero, limitando su capacidad de explotación y ventas, tanto locales como fuera de la isla. El comercio de importación se ha desarrollado bastante, sin embargo puede mejorar su servicio.

Otro aspecto que resulta de importancia en este grupo es el que

se refiere a la situación de dependencia del exterior, principalmente en los alimentos, en el cual se expresa que la producción agrícola y ganadera local es deficiente y para las que no hay un programa de desarrollo, destacando como sus principales problemas la falta de apoyo, planeación y asesoría técnica. Esto, junto con el alto costo de la vida, especialmente en productos básicos, afectan a la población principalmente a los sectores de menor ingreso.

En el conjunto II se ha integrado actividades y características de la vida social y cultural de los habitantes de Cozumel, así como la situación de los servicios disponibles, destacándose dos grupos:

El primero señala que la participación de la población y el gobierno en la solución de los problemas de la isla es conveniente para evitar casos como el desacuerdo que existe entre el Fideicomiso y los ejidatarios, considerando que los mismos ejidatarios, y la población en general, se distinguen por participar activamente y tener iniciativa en los asuntos que les afectan.

Se manifiesta que los habitantes de Cozumel han creado un ambiente de vida tranquilo, agradable y propicio para el turismo y que la totalidad de la población es productiva y establece buenas relaciones sociales, teniendo como sus más frecuentes problemas policiacos, los de tránsito, y drogadicción aunque en pequeña escala.

En el segundo grupo de este conjunto II se señala algunos servicios públicos que requieren mejoramiento, entre los cuales destaca la necesidad de construcción de un sistema de drenaje que solucionaría importantes problemas de contaminación, salud y conservación de calles; por otra parte, debido al rápido crecimiento de la población, algunos servicios, como son el agua

potable, la transportación popular en la isla, la urbanización y mantenimiento de calles, no son suficientes.

Se expresa también que hace falta promover las actividades de recreación y esparcimiento para la población; son importantes el arreglo de la plaza central para su uso en este sentido y las instalaciones necesarias para recibir la señal de T.V.

Finalmente, el sistema educativo se considera satisfactorio a nivel básico y medio, pero se siente la necesidad de más jardines de niños y de una adecuada capacitación para el trabajo.

En la segunda actividad realizada, el establecimiento de ideales, los resultados fueron los siguientes:

#### Visión retrospectiva

La obtención, durante las entrevistas de una visión retrospectiva tiene la función de establecer una plataforma de la cual partir para proyectar el presente hacia el futuro lógico; sin embargo tiene su propio interés porque señala asuntos importantes que deben ser tomados en cuenta por los planificadores.

Los entrevistados perciben una disminución en la calidad de vida en la isla durante los últimos diez años, a pesar del desarrollo económico.

Consideran esa pérdida como el precio del progreso, pero creen que se puede evitar en lo futuro con una planeación bien orientada.

Los asuntos que más han influido en el presente son, en forma resumida, el descubrimiento de las bellezas de la isla por el turismo internacional y la concesión de zona libre que ha tenido efecto en la atracción de turismo nacional; estos hechos han

dado lugar al auge económico general y a las inversiones con capital nativo, al incremento de la población, elevación de los costos, explotación irracional de algunos de sus recursos (caracol, tortuga, coral, langosta), descuido de la ecología, decadencia de la agricultura y ganadería, etc.

La síntesis de los últimos diez años es:

La afluencia turística, producida por la belleza de la isla y el comercio de importación, ha dado lugar al aumento de la población, nivel y costo de la vida, a la decadencia de la agricultura y ha iniciado el deterioro de la ecología y la alteración del ritmo de vida acostumbrada.

#### Proyección lógica

La proyección lógica del presente y el pasado hacia el futuro, esto es, imaginando que los acontecimientos seguirán un curso semejante al conocido sin la intervención de una acción planificada, fue vista como una imagen del todo indeseable. Los asuntos que más preocupan son aquellos cuyo desarrollo hasta el presente ha mostrado que dan lugar a pérdidas en la calidad de la vida en la isla y que de continuar su tendencia provocaría un colapso en los valores más apreciados. En resumen, las imágenes más frecuentes de ese futuro fueron:

- Retardo en el desarrollo por falta de servicios.
- Aumento incontrolado de la población
- Difusión de problemas sociales (desocupación, delincuencia)
- Acentuación del deterioro ecológico
- Inversiones turísticas desconcertadas.

Estas imágenes se relacionan entre sí: la afluencia turística desarrollará un florecimiento súbito de inversiones desconcertadas que darán lugar a una explotación irracional de los recur

sos de la isla y a una atracción desproporcionada de la población, con consecuencias indeseables en la ecología y en la calidad de vida (problemas sociales, delincuencia, carencia de servicios).

Nótese que el elemento clave en la visión de este pobre futuro es la ausencia de control (aumento incontrolado de la población, inversiones desconcertadas, deterioro ecológico por abuso), manifestando el deseo actual de la comunidad de contar con un plan de desarrollo que regule estos importantes aspectos.

### Ideales

Uno de los valores más significativos, junto con el de la belleza natural, fue el de la "tranquilidad"; las idealizaciones estuvieron unánimemente referidas a este concepto. No hay duda de que, casi sin excepción para cada uno de los entrevistados la palabra denota quietud y sosiego; pero también desde la primera entrevista, fue evidente que la connotación que cada uno implicaba en su uso tenía facetas diferentes; se procuró aclarar el concepto en las entrevistas subsiguientes y con el análisis posterior se ha sacado a la luz que esas facetas son, además complementarias, formando el estrado fundamental de la vida de Cozumel.

La "tranquilidad" es un valor tradicional en la isla, ha sido el mayor atractivo para quienes han inmigrado a ella antes de la explosión demográfica causada por la oferta de empleos, es apreciada por los recién llegados y por los visitantes y mencionada por todos como la característica de la isla que más de sean conservar; en la síntesis obtenida de las opiniones sobre los hechos relevantes del pasado está implicada una pérdida de la tranquilidad en la alteración del ritmo de vida acostumbrado.

La "tranquilidad" fue relacionada con la convivencia mediante

las siguientes connotaciones:

- Peninsular Los yucatecos y quintanarroenses son tranquilos, esto es, son gente amable, amistosa y pacífica.
- Insular El ser isla da tranquilidad, esto es, la condición de aislamiento natural en un ambiente placentero ha preservado a sus habitantes de las angustias y tensiones que se dan en lugares más poblados o menos pródigos y ha influido notablemente en el tamaño de la población y en su seguridad.
- Local La vida en San Miguel es tranquila. Las diferencias económicas=sociales no son tan evidentes, ciertos símbolos de poder, como el automóvil, no se manifiestan, no existen vecindarios lujosos. Ello produce una sensación de igualdad entre los habitantes, reduce las tensiones sociales, propicia la buena convivencia. Además, el actual tamaño de la población todavía permite "el ser conocido por todo el mundo" unificando y dando un sentido de identidad a sus pobladores y de camaradería y confianza hacia los recién llegados.
- Propiedad Todas las connotaciones anteriores enmarcan una, central y fuente de su mayor inquietud actual, que es la tranquila (pacífica y confiada) posesión de su isla.

Numerosas referencias se hicieron contrastando la tranquilidad de Cozumel con la construcción de edificios, aglomeración automovilística y la descortesía de los prestadores de servicios (por no ser peninsulares) de Cancún. En forma explícita se indicó que la tranquilidad no es un bien exclusivo para los cozumelenses, sino que es uno de los más importantes atractivos para el turista internacional, y por tanto que la tranquilidad es un bien vendible y sin el cual la actividad turística puede decaer.

El epítome que sintetiza estas sensaciones de la comunidad es, entonces: conservar la tranquilidad aprovechando la condición natural de aislamiento.

La tranquilidad tiene también una connotación especialmente relevante para la toma de decisiones en el proceso de planificación porque es indicativo del estilo de la comunidad.

Definimos estilo como la forma en que se manifiestan los valores estéticos, es un asunto de preferencias. El estilo es determinante en la selección de alternativas y la tranquilidad tiene una connotación estilística.

El plan de desarrollo es visto por la comunidad como un medio para el progreso de la isla hacia sus objetivos; desean el desarrollo pero lo restringen a que con él no se pierdan los valores que aprecian, como son la tranquilidad, la belleza y la ecología isleñas. Esto ha sido expresado rechazando las siguientes posibles consecuencias del desarrollo:

La modernidad, en sus aspectos de

- edificación
- ruido por tráfico
- vida apresurada
- industrias contaminantes

La aglomeración urbana

La sobreexplotación ecológica.

Otro de sus objetivos es ser menos dependientes de una sola actividad y del abastecimiento del exterior. Los entrevistados consideraron, de manera unánime, que en el futuro Cozumel debe seguir siendo turístico, por lo que el desarrollo de esta industria tiene primacía, cuidando los atractivos turísticos a fin de obtener un turismo seleccionado, de altos recursos, que prac

tique los deportes acuáticos y desee descansar.

Sin embargo, están preocupados por la dependencia exclusiva del comercio de importación y del turismo, debido a que la afluencia de este tendrá un límite o puede decaer por la competencia de otros sitios del caribe y por la posibilidad del término de la concesión de zona libre. Considera, entonces, la conveniencia del desarrollo de otras industrias que aprovechen los recursos existentes, que tengan la característica de no ser contaminantes y que empleen las habilidades propias de los habitantes, por ejemplo la construcción de aparatos electrónicos, la semi-elaboración de la madera y el chicle y la producción que se de riva del empleo de la fibra de vidrio. El desarrollo de estas industrias, requeriría de una zonificación de actividades para no perturbar el aspecto y ambiente natural y tranquilo de la isla.

Otro aspecto que se expresa como algo deseable, es lograr la autosuficiencia en productos alimenticios básicos, para lo que se señala como algo necesario el estudio, la experimentación y aprovechamiento de los recursos agrícolas y ganaderos propios.

Respecto a la fauna marina, se considera que la conservación de las especies propias como el caracol, la langosta, tortuga y el coral, es necesaria para mantener el equilibrio ecológico y la belleza submarina, pudiendo hacerse una explosión racional que permita el abastecimiento del mercado local, sin el deterioro que actualmente presentan.

El epítome que sintetiza este aspecto es: ofrecer servicios de alta calidad turística y diversificar las actividades para ser menos dependientes.

Deducimos entonces que la comunidad desea el desarrollo siem-

pre que este se dé en condiciones de equilibrio. Así tranquilidad es también armonía y este es el estilo con el cual normarán sus preferencias. En otras palabras, el equilibrio de la belleza natural, la abundancia y la tranquilidad forman el ideal de Cozumel, los cuales se resumen:

#### *Belleza natural*

Se aspira a la máxima belleza natural manteniendo la pulcritud del medio ambiente, conservando el equilibrio ecológico, restaurando lo dañado y enriqueciendo la fauna y la flora marítima y terrestre.

#### *Abundancia*

Se aspira a que todos los cozumeleños tengan oportunidad de progresar y aunque no se niega recibir inversionistas forasteros, se desea tener la primera opción.

Se aspira a ofrecer los servicios turísticos de la más alta calidad pero también diversificar las actividades (industrias no contaminantes) para ser menos dependientes.

Se aspira a la autosuficiencia agrícola, ganadera y pesquera.

Se aspira contar con todos los servicios urbanos, recreativos, educativos, de habitación y de salud.

#### *Tranquilidad<sup>11</sup>*

Se aspira a conservar el carácter amable, amistoso y pacífico de la población, mantener la seguridad, preservarse de los inconvenientes de la modernidad (ruido, tráfico, construcciones que afean), conservar la conviabilidad y camadería.

## Objetivos

Como pudo observarse en la lectura de la descripción de la visión retrospectiva, proyección lógica e ideales, en ellas están contenidos, explícita o implícitamente, un conjunto de objetivos que deben ser tomados en cuenta en el desarrollo del plan.

A fin de ampliar y formalizar, el conjunto de objetivos que la comunidad ofrece a los planificadores como orientación de sus deseos, se realizaron dos reuniones de trabajo con el grupo de personas que fueron entrevistados para obtener la idealización.

El resultado de las acciones propuestas para ser incluidos en el Plan rector, se resumen en 34 renglones agrupados en 7 divisiones:

### Acciones Propuestas

#### 1. Conservación ecológica.

- 1.1 Establecimiento de parques naturales submarinos o zonas marítimas, donde se limite el acceso aceptando solamente embarcaciones autorizadas para el desarrollo de actividades sub-acuáticas y donde se controle estrictamente el balance ecológico.
- 1.2 Protección de la vida marina, estableciendo un control de la explotación de recursos, vedas para especies como el caracol, langosta, cangrejo y tortuga.
- 1.3 Protección de la vida flora y fauna terrestre.
- 1.4 Creación de un instituto de biología marina, para la investigación y la enseñanza de la conservación ecológica.
- 1.5 Establecimiento de un control sobre el uso de los lugares turísticos, manteniendo la limpieza.

2. Gestión de inversión federal
  - 2.1 Inversión económica del gobierno federal, para mejorar toda la infraestructura: agua, teléfonos, electricidad y servicios en general.
3. Control del Fideicomiso.
  - 3.1 Devolución de las tierras expropiadas como primer paso para el desarrollo que se pretende.
4. Concientización de la población para su participación en el desarrollo.
  - 4.1 Obtención de la participación de personas claves o representantes de grupos, para lograr la motivación general de la población.
5. Diversificación de actividades económicas.
  - 5.1 Realización de estudios agrícolas y pesqueros orientados a diversificar las actividades.
  - 5.2 Explotación organizada de recursos propios de la isla para lograr la producción de alimentos básicos y para incrementar las fuentes de trabajo no turísticas.
  - 5.3 Creación de un parque industrial en la zona continental de Cozumel, para diversificar la industria.
6. Mejoramiento de los servicios turísticos.
  - 6.1 Aumento en la producción de servicios turísticos y marítimos
  - 6.2 Creación de nuevas fuentes de turismo.
  - 6.3 Ampliación del puerto de abrigo

- 6.4 Restauración de las joyas arqueológicas; construcción de caminos de acceso a ellas.
  - 6.5 Mejoramiento de la organización de la fuente turística, en sus diferentes niveles, para lograr un equilibrio.
  - 6.6 Vigilancia de la educación y la capacitación técnica.
  - 6.7 Reglamentación y control de las actividades profesionales relacionadas con el turismo y sus servicios.
  - 6.8 Fomento de la actividad turística y de entrenamiento, para beneficio de la población y de los visitantes.
  - 6.9 Construcción de un auditorio.
7. Mejoramiento de los servicios a los habitantes.
- 7.1 Incremento en la capacidad del servicio telefónico de radio y T.V.
  - 7.2 Mejoramiento de las vías de comunicación aérea y marítima a la isla.
  - 7.3 Continuación de la carretera que parte del final de la transversal oriente hasta el faro de Punta Molas y al poblado de San Miguel, conservando la belleza natural, que es muy atractiva al turista, Construcción de una carretera perpendicular a la transversal, para facilitar la agricultura y ganadería.
  - 7.4 Coordinación de las reglamentaciones locales en el resto del país, especialmente en tránsito.
  - 7.5 Planificación de urbanización en las colonias proletarias incrementando obras de infraestructura para los grupos más necesitado.
  - 7.6 Planeación de servicios generales en colaboración con las autoridades municipales, para regular las

- actividades que determinan el buen funcionamiento de la isla; especialmente controlar el tránsito de vehículos en la ciudad de San Miguel, prohibir el tránsito de camiones y motos en el centro
- 7.7 Diseño y construcción de un sistema de drenaje, al cantirillado y tratamiento de aguas negras para sistemas de riego.
- 7.8 Continuación de la pavimentación
- 7.9 Definición de las zonas de futuro desarrollo turístico y de población, a fin de que no se aglomeren las actividades y elaboración del plano regulador de San Miguel, zonificando el fundo legal; zona turística, habitacional, áreas verdes y vialidad.
- 7.10 Considerar en el plano regulador que el tamaño de de los predios debería ser mayor que los que actualmente se han establecido de 50 x 100 m.
- 7.11 Remodelación de San Miguel, dándole un aspecto colonial franciscano, para mejorar la imagen que da a la población y al turismo.
- 7.12 Buscar medidas o sistemas idóneos para combatir la carestía de la vida.
- 7.13 Promover el abastecimiento continuo de artículos de primera necesidad y el establecimiento de centros comerciales.
- 7.14 Sanear la comunidad del mal ejemplo a la juventud que proyectan los turistas norteamericanos negativos.

En vista de que varias de las acciones propuestas implican inversiones, se hizo una jerarquización siguiendo el criterio de colocar antes a las más deseadas:

#### Jerarquización de inversiones

1. Drenaje y urbanización
2. Plano regulador
3. Mejoramiento de las comunicaciones marítimas y aéreas
4. Creación de la escuela de turismo
5. Ampliación de la planta potabilizadora
6. Mejoramiento de las telecomunicaciones
7. Ampliación de la termoeléctrica
8. Mejoramiento de las vías terrestres
9. Restauración de la arqueología
10. Creación de la infraestructura agrícola
11. Creación de un parque natural marino
12. Remodelación de la ciudad
13. Creación de infraestructura pesquera
14. Creación de un parque industrial
15. Ampliación del puerto de abrigo
16. Construcción de un varadero
17. Construcción de un auditorio.

Los resultados de la tercera actividad realizada, el trabajo de grupos, se encuentran integrados al informe definitivo del plan, que por su amplitud es imposible incluir en este trabajo<sup>12</sup>. Para ilustrar la forma de operación de estos grupos, se describe el caso de uno : el sub-comité de Fauna y Flora. A solicitud del equipo planificador, el Comité consultivo de la comunidad integró un sub-comité con las personas que consideró más relacionadas con el asunto a tratar, ya fuera por el conocimiento o por la experiencia que tuvieron de él. Se invitó a cuatro personas de la comunidad, dos de ellos buzos. En la primera reunión realizada estuvieron presentes, además de estas personas, tres miembros del Comité consultivo, un miembro del I.I. y un miembro del equipo planificador que tenía la responsabilidad del estudio para determinar el grado de deterioro ambiental y la localización de parques naturales y reservas.

Las personas del sub-comité y comité aportaron información sobre:

- Las zonas marítimas y terrestres donde han observado un mayor deterioro ambiental.
- Las zonas de anidación de aves, así como las de desove de peces, donde debería evitarse cualquier cambio producido por construcciones, caminos, balnearios. etc.
- Las zonas donde se recomendaba, por sus características, realizar desarrollos turísticos, playas públicas, parques naturales, así como las zonas propicias para deportes es pecíficos como pesca, esquí, velero y buceo.
- Las zonas terrestres donde se encuentra mayor variedad de ejemplares de fauna y flora de la isla.
- Los tipos de controles que proponían para reglamentar las actividades de caza y pesca.
- La conveniencia de declarar toda la isla como parque natu ral.
- La contaminación ya evidente en las playas situadas al frente de la ciudad y zona hotelera por las salidas de drenaje que se han instalado ahí.
- La palpable escaséz de algunas especies como el caracol y la captura cada vez más difícil de la langosta por estar más profunda.

Toda la información se fué registrando y señalando en el mapa de la isla: basándose de élla, los técnicos iniciaron sus estu dios que en gran parte consistieron en confirmar, sistematizar y racionalizar lo que la comunidad les había aportado.

En la segunda reunión realizada por éste sub-comité, se plan tearon alternativas que respondían a los asuntos tratados en la primera reunión y se informó sobre los resultados de los es tudios realizados por los especialistas (biólogos, químicos, oceanógrafos, etc.). Se discutieron las alternativas, sus razo nes y consecuencias y se definió la más satisfactoria.

Posteriormente en asamblea pública se presentó la alternativa su gerida por el sub-comité; se explicó el proceso a través del cual se había generado y se sometió a discusión. Por parte del público se hicieron sugerencias, preguntas y finalmente se decidió su aprobación por mayoría.

En este asunto hubo un consenso notable sobre los problemas y deseos de la comunidad y las soluciones que se proponían; también hubo acuerdo entre el equipo planificador y los grupos representantes de la comunidad. La conservación ecológica de la isla y de su belleza natural era preocupación común.

Otros asuntos tratados en los sub-comités, requirieron más esfuerzo por las dos partes y más tiempo para llegar a acuerdos, pero el mecanismo fué el mismo.

En la última etapa del proceso de planeación se hizo, en asamblea pública, una presentación general de todos los ante-proyectos, donde se pudieron afinar detalles, hacer sugerencias y aclarar dudas.

## CONCLUSIONES

1. En la primera actividad realizada, la definición de la problemática de la isla se obtuvieron diferencias interesantes en los asuntos que señalaba la comunidad y los que señalaban los técnicos, pudiéndose observar la existencia de diferencias perceptivas entre ellos. El intercambio de información en ésta actividad fué de gran valor, pues concientizó a la población respecto a problemas que desconocía o a los cuales daba poca importancia; a los técnicos les aportó problemas que no se prevía estudiar y que sin embargo resultaban graves para la gente. Las visiones que tuvieron unos y otros de la situación de la isla resultaron complementarias.
2. La obtención de las idealizaciones fué una de las actividades que ofrecieron mayor dificultad a la población, por suponer un esfuerzo de reflexión, introyección e imaginación.

Para los investigadores resultó difícil también, especialmente por no disponer de metodología clara y precisa.

Sin embargo, desde la realización de entrevistas se delinearón consistencias en ciertos asuntos, que en el análisis posterior se definieron como valores que se compartían y a los que se aspiraba.

3. Las dos actividades a las que se dió más importancia y se les reconoció mayor valor por parte de la población y de los planificadores, fueron a la primera y a la tercera, es decir la definición de la problemática, y el trabajo de grupos. La idealización fué considerada por los técnicos pero con poco interés por parecerles algo obvio y difícil de concretar en las acciones del plan; Para la comunidad resultó algo muy lógico, natural y cierto.
4. El trabajo en grupos tuvo menos alcance de lo que se esperaba, especialmente en algunos asuntos.

La mayor parte de los sub-comités propuestos tuvieron una o dos reuniones de trabajo; hubo otros que ninguna. La razón de ésto es que se temía provocar conflictos de intereses, pues los temas era difíciles (uso de tierra, remodelación de la ciudad, etc.) algunas de éstas reuniones se postergaron constantemente hasta haber terminado los estu

dios y permitir al equipo planificador y a las autoridades proceder en la forma tradicional, tomando decisiones sin el concurso de la comunidad, simplemente teniendo en cuenta lo que definieron como el "interés común".

5. Hizo falta una difusión masiva del trabajo de planeación desde su inicio, para facilitar la participación. Esta difusión no se hizo por razones políticas; había temor por parte de las autoridades de dar a conocer un trabajo que se estaba iniciando y del que se tenían aún incógnitas, especialmente por ser la primera vez que se hacía participar a la población en la planeación y a una población que tenía fama de ser difícil y exigente.

La ausencia de información clara sobre lo que se iba a hacer se sintió, pues en gran cantidad de casos la gente comprendió de que se trataba a la mitad o al final del trabajo.

6. La mayor dificultad en cuanto a la participación de la comunidad fué, convencer a las autoridades que coordinaban el plan, de que esta se daría de una forma organizada y que sería de gran valor para el plan. El temor que se sentía era que la participación se convirtiera en movilización de protesta y que saliera del control del equipo que la organizaba. Sin embargo la experiencia fué que habiendo ob

jetivos claros hacia los cuales se oriente esa movilización y disponiendo de canales organizacionales que la faciliten y ordenen, éste riesgo resulta mínimo, no presentándose de hecho ningún problema.

7. Para la comunidad significó una experiencia de gran interés y utilidad por el aprendizaje que obtuvieron en la reflexión, la discusión y el conocimiento de sus problemas y en la búsqueda de soluciones. Además, les permitió conocer una forma de tomar parte e influir en su vida comunitaria.

Sintieron sin embargo, que hubo timidez y poco apoyo para ellos en algunas de las actividades en que participaron; creen que debe darse más peso a la opinión pública y cuidar mucho el ser coherentes: si se invita a la participación, que ésta sea auténtica, libre y válida.

8. En México, la tradición de centralismo en la toma de decisiones es aún muy fuerte y en ésta experiencia se manifestó claramente, a pesar de que se aspiraba a realizar una planeación participativa.

En el proceso de planeación hubo decisiones que fueron tomadas por los técnicos y por las autoridades. Esta situación nos hace considerar que la participación de la población

ción en la planeación supone un cambio gradual en las estructuras de decisión, con tendencia a descentralizar el poder y a aumentar el pluralismo social. Las consecuencias políticas e ideológicas que ésto, supone, aún cuando no fueron el objeto de atención de este trabajo, no pueden dejar de reconocerse valiosas en el sentido de la democracia. Así, además de las ventajas y cualidades que ofrece la planeación participativa desde un punto de vista cognoscitivo, tiene ventajas sociales considerables en relación con otras formas de intervención.

## RECOMENDACIONES

1. Hizo falta un sistema de información amplio y constante que difundiera los resultados de cada etapa de la planeación y aún de cada reunión de trabajo entre la comunidad y los técnicos. Para ésto habría que pensar en boletines. Asambleas públicas, etc.

Especialmente al iniciar el proceso de planeación, es necesaria una campaña intensiva que garantice el conocimiento por parte de la población, de la realización del plan, de su posibilidad de participación y del alcance y significado que ésta puede tener.

2. La organización de la comunidad es un proceso lento, por lo que sería conveniente la formación de las estructuras de participación desde el principio, para que tengan un período de aprendizaje y maduración logrando una participación auténtica. Los comités representativos, por ejemplo, deberían formarse desde el inicio del plan.
3. La planeación participativa supone un esfuerzo especial

del planificador, pues consume más tiempo y requiere de una apertura definitiva a los deseos y necesidades de la comunidad. Si se parte con ideas preconcebidas de lo que es mejor o debe ser, según el planificador, el proceso se torna polémico y difícil. La actitud de participación del planificador es por tanto decisiva. Su capacidad de empatía y comprensión juegan un papel importante.

4. Las dinámicas del grupo, como el T.K.J. y el brainstorming, aplicadas al trabajo de los comités resultaron de gran utilidad.
5. Se sintió la necesidad de mejorar el método de obtención de ideales, lo cual puede ser objeto de investigaciones futuras.
6. En el análisis de la información, obtenida en las entrevistas de idealización se siguió intuitivamente el método de análisis de contenido, por tener notables analogías con el proceso mismo de percepción. Habría que profundizar y sistematizar la aplicación de éste tipo de análisis que parece el más adecuado en éste caso.

## NOTAS

1. Ley General de Asentamientos Humanos, Arts. 6, 16 y 17
2. En la conferencia de las Naciones Unidas, sobre los Asentamientos Humanos, en Vancouver, Canadá (1976), se discutió ampliamente sobre la participación de los grupos sociales en la Planeación, llegando a considerarla como un derecho y una obligación.
3. Los datos sobre Cozumel fueron obtenidos del estudio hecho por Cetenal en 1976.
4. Ver Plan Director del Desarrollo Urbano de la isla de Cozumel, 1977.
5. Según Evered (1976), para ser más útiles las explicaciones de situaciones actuales que responden a la pregunta ¿Cómo es? han de estar basadas en teorías Gestálticas que implican la visión de los eventos como: globales, contemporáneos e interactivamente determinados. Evitan explicaciones basadas en el pasado.

6. El método lleva las iniciales de su autor Jiro Kawakita, antropólogo japonés del Instituto Tecnológico de Tokio. Su aplicación en este estudio fue asesorada directamente por uno de sus alumnos, el Prof. Takahiko Seo.
7. Ver Emeshoff, Mitroff y Kilman (1978)
8. Ver Ackoff (1974)
9. Ver Collingwood (1940), en su revisión sobre lo que son las presuposiciones relativas y las absolutas.
10. Ver Kobayashi (1972) y Lara (1977).
11. Los ideales de Belleza y Abundancia no muestran claramente el estilo de Cozumel, pues aunque señalan aspectos particulares de la isla, pudieron haber sido deseado por cualquier otra comunidad; el estilo de Cozumel se manifiesta en el ideal de Tranquilidad, el cual por lo tanto domina a los otros dos porque les impone equilibrio y armonía.
12. Ver Plan Director del Desarrollo Urbano de la isla Cozumel 1977.

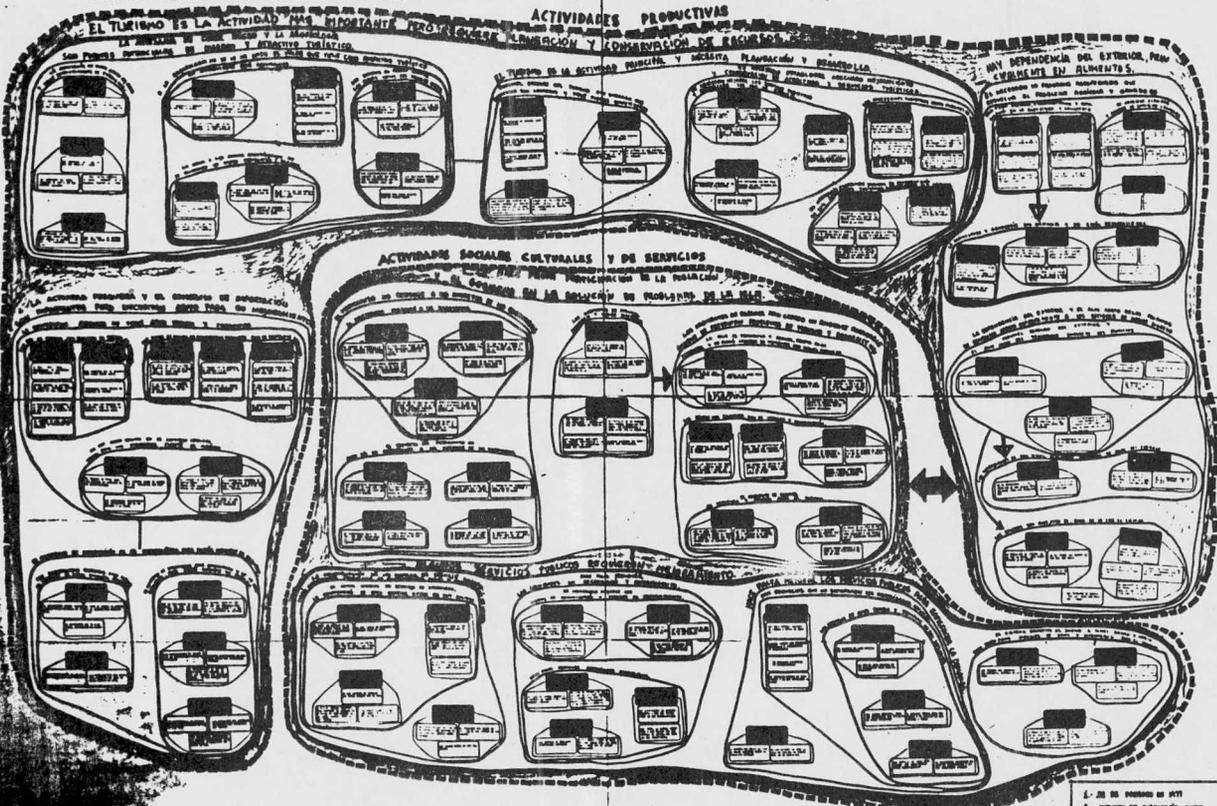
## REFERENCIAS

1. Ackoff, R.L. *Redesigning the Future*. New York: J. Wiley Sons 1974
2. Collingwood, R.G. *On Essay on Metaphysics*, Oxford University Press. 1940.
3. Emeshoff, J., Mitroff, I, I. and Kilmann, R.H. *The role of Idealization in long range Planning: an essay on the logical and Socio-Emotional aspects of Planning*, Technological Forecasting and Social Change. Vol II. 1978
4. Everd, R.D. *Tipology of Explicative Models*. Technological Forecasting and Social change. Vol. 9, 1976.
5. Kobayashi, S. *Hacia un movimiento de Administración Creativa*. México: ed República Latinoamericana. 1972
6. Lara, F. *La técnica T.K.J. Cuadernos Prospectivos*, serie "A". México Fundación Javier Barros Sierra. 1977.
7. -----, *Ley general de Asentamientos Humanos*.

- México. 1977
8. *Memoria de Vancouver*, Secretaría de Asentamientos Humanos México. 1976
  9. -----, *Plan Director del Desarrollo Urbano de la Isla de Cozumel*. Gobierno del Estado de Quintana Roo, México. 1977
  10. Seo, T. *El método K.J. un arte de formular problemas*, apunte mimeografiado. 1976
  11. Secretaría de la Presidencia. *Estudio Integral de la Isla Cozumel*. CETENAL, México 1976.

ANEXO I

# OPINION DE LOS HABITANTES DE COZUMEL



- 1.- De los procesos de I+D+D
- 2.- Actividad de producción, como
- 3.- Distribución y comercialización
- 4.- Entrada de los recursos de insumos.
- 5.- Transacciones financieras

ANEXO II

## CASO A

1. ¿Cuáles han sido, en su opinión, los acontecimientos o cambios más importantes en los últimos 10 años, que han ocurrido en Cozumel?

Es innegable que el turismo es lo que más ha motivado cambios en el desarrollo de la isla.

Posiblemente favoreció a Cozumel el rompimiento de relaciones EU-Cuba, porque derivó turismo al caribe mexicano.

El desarrollo turístico de Cozumel fué natural, no se hicieron inversiones para obtener turistas como es el caso de Cancún. Algunos extranjeros como Chamberlain y gente de Cozumel que había viajado a EU empezaron a organizar ciertos eventos para atraer turismo. Poco después, en apoyo de Yucatán, con la experiencia de Barbachano y los Señores Joaquín, González y hoteles yucatecos se inició en forma organizada la atención al turismo. Todo ello basado en la atracción natural de la isla. Todas las actividades terciarias han sido consecuencia de este desarrollo; los agricultores del Cedral se hicieron prestadores de servicio, reduciéndose esa actividad prácticamente a cero. En esos años el turismo fué explosivo, ahora está más organizado con la competencia de Cancún; también en esos años se dió a conocer a un nivel nacional, vino Cousteau, y se incluyó en los programas turísticos que promueven el conocimiento de México. A raíz de eso surgió la importancia de mercancías. Todo este desarrollo fue espontáneo, sin la ayuda de un programa federal de inversiones que hasta la fecha no se ha dado.

2. ¿Cómo ve Ud. el futuro de Cozumel, si no se lleva a cabo ningún plan de desarrollo?

Cualquier bien físico que no se cuida se hecha a perder. Hace

veinte años, a pocos metros de la orilla se encontraba caracol y langosta en abundancia. Pero con la afluencia masiva del turismo se ha acabado. Esto no es el futuro, es el presente. La explotación se ha hecho sin control. Ello, aunado a las aguas negras que se tiran al mar, con detergentes. Las tortugas también han disminuído, antes se veían salir en la playa y dirigirse al mar por su instinto. Estas especies tiene que preservarse. Las riquezas naturales se han explotado sin ton ni son. Se perderá la industria hotelera si no se cuida la belleza natural, y consecuentemente la entrada de divisas. Considero pues que en un futuro no lejano se iniciará el descenso. Pensamos que al abrir Cancún se ha detenido el crecimiento turístico en la isla y que lo que nos conviene ahora es conservar el nivel de auge que hemos alcanzado, porque mucha gente vive de eso.

3. Describa su ideal de Cozumel con tal que sea factible y operativo

Sería el habitat ideal. Ya que tenemos la fortuna de ser la isla, la fortuna de estar aislados, que nunca tendremos una invasión masiva, limitada por sus vías de comunicación. Casi el paraíso.

Sus zonas residenciales deben ser adecuadas a los recursos de la población, tener servicios de prestaciones. Así como crezca la explotación se deben satisfacer las necesidades. Que no haya, como no lo hay ahora, cinturones de miseria. Por eso en Cozumel se vive muy a gusto, porque no se ven esos contrastes tan terribles de miseria.

Que haya los estudios para que los muchachos tengan al menos hasta la preparatoria. Que se tenga una estación biológica, centro de estudios marinos, en donde la juventud aprenda científicamente a cuidar su isla.

Que se tenga además un plan razonado de turismo. Centros de diversión y hoteles que siempre tendrán el apoyo de la población. No se pueden pedir más vías de comunicación. Lo de las ruinas no es tan importante son solo montículos.

Estos son medios. ¿Para qué? ¿Qué ambiente debe alcanzarse?

Lo anterior son medios para vivir contentos. Vivimos contentos porque no se ven grandes diferencias sociales. El hecho de estar cerca de la naturaleza iguala esas diferencias sociales, en la playa no se distingue a un millonario de un pobre. A la isla no vienen Cadillacs dorados ni vienen mendingantes. No se observa la gran desigualdad que implica el poder económico. Eso es la esencia misma del isleño. Si además se les da mejores condiciones de vida, esto es, que estén contentos ricos y pobres. Hasta ahora se vive contento en ese ambiente. Actualmente hay claras deficiencias como la falta de agua potable.

Si fuera representante turístico de Cozumel ¿que le diría al turismo para atraerlo?

Se han empleado frases como la isla del sol, el caribe mexicano, pero no se ha mencionado la tranquilidad, la paz de la isla aunado a las bellezas naturales de la isla, la seguridad de tener un remanso de paz en una isla donde la gente es de lo más amable, de lo más tratable; ese sería el punto fuerte. Claro, con su corolario de Caribe azul, etc. Pero se debe decir que es un pueblo contento, con bellezas naturales, donde hay seguridad, paz, tranquilidad.

## CASO B

1. ¿Cuáles han sido, en su opinión, los acontecimientos o cambios más importantes en los últimos 10 años, que han influido en Cozumel?

Hace 10 años era como el Jardín del Edén. Todos se conocían, querríamos que se quedara así; no había problemas de transporte, de comunicación, etc. A partir de 1970 ha crecido muy rápidamente.

Algo importante fue el hecho de transformarse en Estado, pudiendo elegir sus propios gobernantes.

Desde hace algún tiempo hemos visto la necesidad de regular el crecimiento de la población.

La isla no ha perdido su atractivo, como es la actitud de la gente, de sus moradores. La gente que viene de fuera se adapta a este ambiente.

El servicio del ferri era algo que se esperaba, sin embargo no abarató los precios.

La imagen del pueblo, de la isla atractiva, de flojera, se está perdiendo. En esta imagen, el carácter de la gente influye mucho; la diferencia entre Cancún y Cozumel y es eso y su arraigo e historia; su tranquilidad, su pesca, el buceo, el ambiente informal.

La exclusividad e incomunicación le dan tranquilidad.

Al mes hay 35 vuelos Charter a Cancún; a Cozumel hay 4; Cancún ofrece mayor diversidad de atractivos y más baratos.

2. ¿Cómo ve Ud. el futuro de Cozumel, si no se lleva a cabo ningún plan de desarrollo?

Crecería desordenadamente.

Habría desquiciamiento de tránsito y se daría una imágen negativa al turista.

Se llenaría la avenida Melgar de edificios altos, se perdería la imágen de isla; seguirían haciéndose casas muy desiguales en aspecto.

Probablemente habría hurtos, violencia y drogadicción

Habría crecimiento incontrolable y desmedido.

3. Describa su ideal de Cozumel con tal que sea factible y operativo

Que sea como es ahora.

Que no pierda su atractivo, su tranquilidad, la actitud de la gente; que no se pierda su imágen.

Que haya regulación del tránsito y de las construcciones

Que sea tan tranquila como es ahora; que siga habiendo convivencia agradable, ambiente sano.

Hay que evitar problemas policíacos; el turista expresa que esto es importante.

Para la familia es el ambiente ideal

Por el turismo hay aprendizaje de otras culturas, hay enriquecimiento.

El crecimiento es inevitable, pero hay que conservar los princi  
pios que mantienen la imágen de Cozumel.

Hay que regular, para crecer ordenadamente. Para esto hay que  
educar a la gente.

Debe establecerse un límite de población; podría ser de acuerdo  
a su capacidad.

Crece un poco es necesario, para desarrollar la economía, la  
industria.

Yo regulaba el tamaño de la población, principalmente para que  
no haya violencia, que se conserve la tranquilidad.

Conservar la tranquilidad es importante.

Que sepa quién soy, que me conozca la gente.

Tranquilidad es salud, es descanso.

En Puerto Vallarta ya no hay tranquilidad.

La capacidad de los hoteles y de la población va en relación.

La gente es por naturaleza amable, y si se combina con la educa  
ción, se da un buen servicio.

El ambiente influye en la actitud de la gente; la puede metaliza  
r o mecanizar. Aquí hay espontaneidad y buen servicio, haya  
o no propina.

Algo que caracteriza a Cozumel, es que los hoteles son de naciona  
les.

Es importante que se conserve la calidad humana, la tranquilidad; regular construcciones, mantener limpias las calles, trazar las bien, que haya buenos servicios municipales y una mejor comunicación.

Si tuviera que anunciarlo en el extranjero, para darle publicidad, lo haría así:

Es el Jardín del Edén; tiene ambiente informal, confort (buenos hoteles, servicios). Hay camaradería, no hay vendedores, limosneros y hay seguridad, no hay violencia.

Quizá sería bueno pensar en andadores o áreas de paseo seguras.

## CASO C

1. ¿Cuáles han sido, en su opinión, los acontecimientos o cambios importantes en los últimos 10 años, que han influido en Cozumel?

No hay otro que el turismo. Antes la isla no se conocía tanto, empezó en 1960. El gobierno nos tenía olvidados. Aunque lo bueno trae lo malo. Ha venido gente sinvergüenza. Los beneficios los han agarrado gente que no es de la población. La isla no solo cuenta turísticamente.

2. ¿Cómo ve Ud. el futuro de Cozumel, si no se lleva a cabo ningún plan de desarrollo?

Si el Fideicomiso hace su plan nos va a desgraciar. Ha habido más planes hechos por extranjeros que tienen la mente más sanas que los de nuestro México. Cualquiera de nuestros ingenieros nomás abre la boca y .....puede ser otro Acapulco.

3. Describa su ideal de Cozumel con tal que sea factible y operativo

Yo sería muy exigente. Mientras más sencillo fuera sería más bonito, más se puede garantizar. Cancún ocasiona problemas por sus calles. Hay que ser prácticos. Los edificios altos son feos. Es mejor tener áreas verdes, que es lo más sano. Evitemos las áreas de aglomeración. Hay gente que prefiere otra cosa para llenarse los bolsillos.

Don Pablo Busch es una persona indeseable. El hizo en Acumal una cabañas; hizo un club de buceo, pero no quiere a mis antepasados, entonces hizo una reproducción de una ruina y la utiliza para mingitorios, y eso es una ofensa. El fideicomiso va por ese camino.

Se tiene que preveer la malicia que se puede adquirir con los turista.

Cozumel es uno de los sitios en que más se consume cerveza y aguardiente. Hay muchas cantinas. Sólo hay tres parques en Cozumel. En el parque deportivo que hicieron cobran por entrar.

Creando una imagen garantizamos que venga el turista. La imágen debe ser de isla, con nuestras bellezas: marinas, lagos, ruinas.

4. ¿Qué es lo más valioso, que usted defendería antes que otra cosa?

Que no se venda la isla de Cozumel como lo hará el Fideicomiso.

5. ¿Cómo le gustaría anunciar a Cozumel?

Como belleza marina y sus extensiones: buceo, pesca sol, playas ruinas mayas, naturaleza tropical. Un pueblo limpio más que una gran ciudad. Que se llegue a las ruinas por carreteras vecinales. Deberíamos traer animales buenos, no culebras como las que han traído algunos. Que la isla ofrezca los mejores servicios al alcance de todo el mundo.

Que los beneficios del turismo se distribuyan mejor, dándole oportunidad a todos de que presten servicios. Que no sean acaparados por los hoteles como Barbachano que tiene hotel, estructura, restaurant, lanchas, carros para rentar, etc.

## CASO D

El enfoque de planeación para Cozumel debe ser de ofrecer los mejores servicios, pues no porque sea barato conservaremos afluencia turística (tomar en cuenta la competencia de otras islas); se carece de profesionalidad: no todos hablan bien el inglés con el vocabulario especializado de buceo; los boteros no están capacitados, son los primeros que tiran basura al mar y hasta se les olvidan los buzos que deben regresar a tierra, tiran el ancla que cae sobre las cabezas de coral (piénsese en 365 días al año tirando anclas 6, y u 8 boteros sobre el coral) destruyéndolo. Ellos no van a pensar en esos detalles, tiene que venir alguien que conozca y los instruya. En la planeación debe darse cabida a la necesidad de capacitar, enseñar.

El problema del tránsito se debe a la venida de turistas con coche-casa, remolque con lancha y moto que llenan el centro y a que todos los camiones pasan por él. Una solución puede ser cerrar el primer cuadro de la ciudad.

El problema del desague es también importante por sanidad y contaminación del mar. El pueblo no tiene playa, en los lugares en que pueden hacerlas artificiales es donde están los desagües.

6. ¿Describa su ideal de Cozumel con tal que sea factible y operativo

Lo ideal sería mantener la idiosincracia de este pueblo tal y como se encuentra a la fecha y no afectarlo en nada, ni incrementando las construcciones ni modificando su fachada, porque yo pienso que es uno de los atractivos que se le pueden ofrecer al turista: mostrar lo que ha sido y es.

Sería ideal desarrollar una área lejos de San Miguel para construir nuevos hoteles con todos los servicios y a San Miguel

proveerlo de todos los servicios municipales para que mantenga su imagen actual y cerca del faro sur hacer un nuevo desarrollo (con puerto de abrigo, venta de terrenos a turistas, concentración de servicios de alto nivel) y dejar el viejo Cozumel para el turista de bajos recursos.

7. ¿Cómo define la idiosincracia del pueblo?

El ambiente, la arqueología en sí, la distribución de las calles, las casa típicas que cada quién ha diseñado; se debe mantener así para que la gente lo vea.

8. ¿Se refiere solo a la arquitectura?

No, también a la gente. Las costumbres.

9. ¿Cuáles?

Vienen los domingos al parque, se reúnen cierto día a la semana, bailan, eso lo debe ver el turista y al que no le guste puede irse al nuevo desarrollo.

10. ¿Desde el punto de vista de los habitantes?

Hay gente satisfecha con cierta área del pueblo y la gente que no tiene servicios vive descontenta. Además, no cambiar el pueblo será lo que desean los cozumeños, que tienen mucha inercia y no les gusta el cambio, lo que existe es resultado de sus esfuerzos y sentimentalmente es valioso para ellos.

11. ¿Cuáles son los valores que usted cree que tienen esta gente?

El orgullo de haber peleado lo que tiene. Prefieren que no se hagan cosas que no hacen ellos. Quisieran ser los únicos que

desarrollen la isla. Se sienten isleños, esto es, les dá un sentimiento de propiedad: "es mi isla".

12. ¿Cuál es su estilo?

Es salvaje. Le gusta mostrar que ha luchado contra la naturaleza. La gente es tranquila cuando está borracha pero presume de sus hazañas en el mar y de sus conquistas con las turistas.

Valores

Orgullo de lo que lograron hacer casi solos hasta hace cinco años.

Sentido de propiedad y de limitación del tamaño de la isla.

Sensación de orgullo como trabajadores del mar.

Además están orgullosos de tener sus propios profesionistas que actúan en negocios y en política. Pero son egoístas, no dan oportunidades. Quieren decidir solos.

13. ¿Temen a la influencia de forasteros nacionales y extranjeros?

La mala influencia de las costumbres vienen de los extranjeros, sobre todo americanos, la isla está sujeta a la influencia de todo el mundo, por ser un lugar turístico, además no se tiene control sobre la calidad del turista, por eso entran aventureros. Pero no se podrá reducir esta influencia, de los males el menor, es preferible recibirlos para hacer negocio que aislarlos.

En una frase:

Esta islita debería ser el resurgimiento maya del caribe mexicana. Porque la cultura maya tuvo aspectos positivos. Esta influencia hace a Cozumel diferente al resto del país. La isla es mexicana pero forma parte del Caribe.

Esta isla debe ser un lugar paradisiaco del caribe mexicano con sabor maya.

## CASO E

1. ¿Cuáles han sido, en su opinión, los acontecimientos o cambios más importantes en los últimos 10 años, que han influido en Cozumel?

Principalmente el desarrollo del turismo y de la zona libre. Hace 20 años se tenían hotelitos de pocos cuartos, y con ellos se inició el impulso del turismo, entoces no había gran comercio de importación y luego el de artesanías. Después vino el turismo de crucero. El aeropuerto, aunque ya se tenía uno. Las inversiones en hoteles es lo que ha hecho progresar a la isla. Consecuentemente ha crecido la población.

2. ¿Cómo ve Ud. el futuro de Cozumel, si no se lleva a cabo ningún plan de desarrollo?

Sin plan de desarrollo, ni esfuerzo para buscar el mejoramiento de la isla, veo su futuro catastrófico porque ya se ven los problemas del drenaje, drogas, tráfico. Con el transbordador aumentará el tráfico, no se podrá ni caminar en la isla. Ya, en la actualidad, vemos claro que el tráfico es un problema con los camiones que llegan en el transbordador que transitan afeando la isla.

3. Describa su ideal de Cozumel con tal que sea factible y operativo

Sería sencillo. Que todo lo que tiene en ese plano fuera positivo y que el crecimiento de la población estuviera de acuerdo con el tamaño y los recursos de la isla, me refiero a cuartos de hotel, población, casas, que deben limitarse a lo que fuera posible. Y el recurso más limitado es el agua.

4. ¿De aspecto físico? ¿Moderna?

No limito el crecimiento, pero hasta donde la isla lo permita. Que todo estuviera más ordenado. No me gustarían construcciones modernas, sino más conservadoras, mediterráneas.

5. ¿Que conservaría a toda costa como valor de Cozumel?

Sus bellezas naturales, que se conserven con conciencia. Básicamente lo natural.

6. ¿Y sobre el ambiente de Cozumel?

Básicamente por las bellezas naturales. Y porque toda la gente en Cozumel es como una familia grandota, la gente que viene de fuera se integra. Quizá por ser isla, se necesita uno de otro y eso une a la gente.

7. ¿La tranquilidad está relacionada con esto?

Si, por ser isla y porque todos se conocen

8. Si fuera el representante turístico de Cozumel, ¿Cómo invitaría a los turistas a venir?

La tranquilidad, las bellezas, la bondad de la gente que atiende al turista, principalmente, la gente que atiende al turismo es bondadosa. El trato de la gente es muy importante. Es gente de Yucatán, que se le envía a trabajar, es sencilla, amable.

9. ¿Qué distingue a Cozumel de otros centros turísticos cercanos?

El color del mar, la tranquilidad, el ser isla.

10. ¿En relación a Isla Mujeres?

Isla Mujeres es muy bonita. Se parece a Cozumel, quizá porque también es isla tiene las mismas características de tranquilidad y unión entre ellos.

11. ¿Con Cancún?

Cancún tiene un éxito tremendo, se le ha hecho una publicidad muy buena. Pero la gente no es la misma, es de fuera de Yucatán. Cancún se hizo tomando la experiencia de Cozumel. Hay competencia en anunciar a Tulúm y Xel-Ha.

## CASO F

1. Describa su ideal de Cozumel con tal que sea factible y operativo

Sería con comunicaciones aéreas, marítimas (air cushion) y terrestres.

Expropiar tierras para ubicar zonas de habitación, industriales, hoteleras y zona en el centro de la isla, con un conjunto de servicios turísticos y médicos.

Separaría la actividad turística de otras actividades industriales (fibra de vidrio, licuadoras y otros aparatos eléctricos), en las cuales se daría la vida social, organizando barrios o núcleos de población autosuficientes.

Cozumel debe tener una escala humana, esto es, que se pueda vivir gozando las cosas sencillas, pero importantes de belleza espiritual; con comodidades y con trabajo productivo y creativo.

Que no depende únicamente del turismo y que conserve su tranquilidad y su belleza natural (principalmente del mar).

Los valores actuales que deben ser preservados:

- a) Paz y tranquilidad.
- b) La belleza del mar.
- c) La seguridad, no hay violencia.

La gente es buena, habilidosa, inteligente y muy mexicana. En general la población es apolítica y no está acostumbrada al trato social formal.

Hay un sentimiento de propiedad de la isla por parte de los na  
cidos en ella.

2. ¿Alguna sugerencia para el desarrollo de la isla?

Esta isla es estratégica para el país.

La agricultura no tiene futuro en Cozumel, lo que habría que incrementar es la industria: armar aparatos electrónicos, apro  
vechando la habilidad e ingenio yucatecos; aprovechar la Gulf Stream y enlatar el camarón; la madera y el chicle se podría exportar semi-elaborados; una fábrica de vidrio y sus derivados.

Todo esto es necesario para precaverse de la pérdida de afluen  
cia turística por la apertura de E.U.A. con Cuba, así como la discontinuada de la zona libre.

El aeropuerto debería estar más lejos, hacia el norte y la población debería distribuirse y organizarse en polinúcleos de no más de 20 manzanas.

El centro turístico ubicado en el centro de la isla podría con  
tar con todos los servicios y actividades; alberca cubierta, campo de golf, ping-pong, consultorio para chequeo médico y sa  
las de belleza.

Se podría establecer un puente aéreo a Cancún y hacer la carre  
tera norte de la isla.

## CASO G

1. ¿Cuáles han sido, en su opinión, los acontecimientos o cambios más importantes en los últimos 10 años, que han influido en Cozumel?

La construcción de la carretera.

El mayor impulso al turismo, no a la agricultura (ambas debieron progresar), pues la isla pasó de ser agrícola a isla turística.

El muelle.

El servicio reciente del ferri, que todavía no es regular.

Pavimentación de calles.

El cambio de territorio a estado, por lo que se ha superado.

Ha habido avance constante.

Ha perdido belleza (se han hecho construcciones, en las playas, que no permiten apreciar el paisaje). Han destruido zonas verdes.

2. ¿Cómo ve Ud. el futuro de Cozumel, si no se lleva a cabo ningún plan de desarrollo?

No habría un buen desarrollo, sería irregular, incontrolable.

Se seguiría construyendo caprichosamente (en playas)

Sería destruir Cozumel

3. Describe su ideal de Cozumel con tal de que sea factible y operativo

Pavimentación de calles planeada; drenaje

Servicio del ferri, pero regular, constante.

La construcción de un camino para pasear por la zona norte

Centros recreativos

Reglamentar las zonas para construcción

Con esto busco conservar el atractivo de Cozumel; las ruinas arqueológicas, la pesca.

Lo más valioso de Cozumel: la vegetación, la selva.  
Hay que conservar el turismo.

Que se conserve la selva, la belleza natural.  
Estudiar la posibilidad de producción agrícola y ganadera.

Respecto al ambiente de Cozumel:

El cozumeleño es noble, brinda ayuda, busca convivencia. Al turista le gusta el trato que le da la amabilidad. Hay tranquilidad. Esto es lo que quisiéramos que no se destruyera. Para esto se podría distribuir la población en núcleos que eviten la aglomeración en San Miguel.

Lo más valioso:

Sus aguas y sus bellezas naturales  
Su tranquilidad  
El trato con la gente.

## CASO H

1. ¿Cuáles han sido, en su opinión, los acontecimientos o cam  
bios más importantes en los últimos 10 años, que han in-  
fluído en Cozumel?

Lo más importante ha sido la afluencia turística y las conse-  
cuencias de construcción de hoteles, creación de empleos, incre-  
mento en la población y en el nivel de vida, incremento del co-  
mercio.

Cuando la gente tiene pocos recursos se ayudan familiarmente.

El impulso en la isla coincidió con el servicio de electricidad,  
pero el crecimiento turístico se dió sin la ayuda del gobierno.

2. ¿Como ve Ud. el futuro de Cozumel, si no se lleva a cabo  
ningún plan de desarrollo?

De seguir el sistema desorganizado, la ayuda del gobierno sería  
insuficiente para poder mantener el control del crecimiento  
de la isla. Pienso que es necesario hacer el plan a largo, me  
diano y corto plazo. Si no se van a tener problemas.

3. ¿Qué problemas?

En lo económico no lo sería tanto porque la isla tiene sus re-  
cursos. Pero se tendrían carencias de habitación, se crecería  
sin normas de construcción con peligro de catástrofes por los  
ciclones.

En el aspecto de la policía se requiere que esté organizada,  
bilingüe. La entrada de mercancía extranjera es un problema  
y se requiere un tipo de industria para el consumo. Aunque pue  
de no ser fácil competir con sus hermanos mayores. (Yucatán,

Campeche, Tabasco y Chiapas); a Quintana Roo le corresponde incrementar el turismo en forma bien estructurada. El coral negro puede explotarse, también las empacadoras. Necesita tener sus propias industrias aprovechando sus propios recursos. Otro problema es que no se controla la población.

3. Describa su ideal de Cozumel con tal que sea factible y operativo.

Sin tener restricciones: tener centros deportivos tipo YMCA. Calles bien arregladas. El malecón con dos avenidas bien arregladas. Más centros recreativos para chamacos como neverías. Centros nocturnos adecuados al turista y controlando la entrada por edades. Tener áreas como una alameda donde se pueda pasear y estudiar.

Lo importante es no quitarle ese sabor nativo que es el "ser de Cozumel". No hacer esas famosas construcciones de supermercados gigantes y si se hiciera fueran del mismo ambiente.

El drenaje es muy necesario. Que los servicios sociales médicos fueran más funcionales con especialistas que puedan atender enfermos graves.

4. ¿Todo lo anterior son medios para algo, qué es ese algo?

Aumentar el nivel social, se encauzaría más a la niñez, darles ambición. A los adultos porque se les daría fuentes de trabajo.

5. ¿Qué es el sabor nativo?

Es en sí lo que es Cozumel. Con edificios tipo México ya no sería Cozumel eso le ha pasado a Guadalajara. Además es parte del atractivo turístico.

6. ¿Qué es lo que valora de Cozumel, que no sea su aspecto físico?

El hecho de ser conocido por todo mundo, aunque esto ya se ha estado perdiendo. Saludar a diestra y siniestra. Esto es lo básico, tener coniviabilidad con toda la gente. Esto es propio de la isla; el ser isla une a la gente

7. ¿Qué significa el ser isla?

El aislamiento lo une a uno.

8. ¿Qué es lo más valioso, lo que más conservaría?

Sus atractivos turísticos, el mar, que es la base del turismo.

9. ¿Y para los cozumeleños, que conservaría?

La tranquilidad. Aquí hay tiempo para todo. No se corre con el reloj.

10. ¿Si usted fuera el representante turístico de Cozumel, cómo invitaría al turista?

Lo más importante es el mar y la tranquilidad. Aquí llegan y se relajan. Aquí caminan, porque no hay coches. Diría que la gente es muy cortés.