

Ra Ximhai

Revista de Sociedad, Cultura y Desarrollo
Sustentable

Ra Ximhai
Universidad Autónoma Indígena de México
ISSN: 1665-0441
México

2014

TURISMO DE BASE COMUNITARIA Y EXPERIENCIAS LOCALES. ESTUDIO DE CASO LA COMUNIDAD INDÍGENA MARAVILLA TENEJAPA, CHIAPAS

Julio César Sánchez Morales; Fátima Edith Oseguera Arias y Alma Antonieta Isunza
Bizuet

Ra Ximhai, Enero - Junio, 2014/Vol. 10, Número 3 Edición Especial
Universidad Autónoma Indígena de México
Mochicahui, El Fuerte, Sinaloa. pp. 87 - 101



e-revist@s

TURISMO DE BASE COMUNITARIA Y EXPERIENCIAS LOCALES. ESTUDIO DE CASO LA COMUNIDAD INDÍGENA MARAVILLA TENEJAPA, CHIAPAS

COMMUNITY BASED TOURISM AND LOCAL EXPERIENCES. CASE STUDY OF THE INDIGENOUS COMMUNITY MARAVILLA, TENEJAPA, CHIAPAS

Julio César **Sánchez Morales**¹ Fátima Edith **Oseguera Arias**² Alma Antonieta **Isunza Bizuet**³

¹Profesor en la licenciatura en Gestión y autodesarrollo Indígena, UNACH. Correo electrónico: jcs231@hotmail.com ²Profesora en la Universidad Intercultural de Chiapas. ³ Profesora en la Licenciatura en Gestión y Autodesarrollo Indígena, correo electrónico: alisunza@prodigy.net.mx

RESUMEN

Este artículo analiza las experiencias de los pobladores del Ejido La Nubes, municipio de Maravilla Tenejapa en un proyecto de ecoturismo llamado *Causas Verdes*. Los resultados muestran el nada fácil esfuerzo que ellos hacen desde años atrás, con poca relevancia en el aspecto financiero, pero de solidez en la toma de decisiones, en las innovaciones desde lo organizativo, en la capacidad de agencia para la permanencia del proyecto y la conservación de los recursos naturales. Las decisiones sobre el proyecto conllevan una posición no sólo instrumental, sino normativa, con carácter participativo y de consenso. Nada extraño resulta que este proceso ha generado aprendizaje social entre los pobladores y nuevos mecanismo de trabajo colectivo. Esta línea de investigación fue realizada desde un enfoque cualitativo-cuantitativo.

Palabras claves: Capital social, autogestión, participación local, gestión participativa.

SUMMARY

This article discusses the experiences of the residents of Ejido Las Nubes, municipality of Maravilla Tenejapa in an ecotourism project called Green Causes. The results show the no easy effort they make from years ago, with little relevance to the financial aspect, but strength in decision-making, from the organizational innovations in agency capacity for the permanence of the project and conservation of natural resources.

Decisions on the project involve a position not only instrumental, but normative, with participatory and consensus. Nothing strange is that this process has generated social learning among people and new mechanism of collective work. This research was conducted from a qualitative and quantitative approach.

Key Words: Social Capital, self-management, local participation, participatory management.

INTRODUCCIÓN

En México se ha transitado por experiencias negativas y positivas en el impulso del turismo comunitario. Cesar Dachary (2002) documenta casos donde el dinamismo del turismo en las áreas rurales, cuando éste se “masifica”, ha sido negativo. No obstante, hay experiencias locales con efectos positivos en el impulso de proyectos de turismo de base comunitaria. Éstos han sido posibles por el dinamismo endógeno de los grupos que han fortalecido su gobernanza bajo principios éticos y de horizontalidad en la toma de decisiones. En consecuencia, el turismo que experimentan los grupos genera cambios en el trabajo colectivo, a nivel organizacional, cultural y económico (Gurría, 2000). En consecuencia se desencadena el desarrollo de otras herramientas que permiten la afirmación y reapropiación de este tipo de proyectos a escala local.

Una de las cuestiones fundamentales que se debaten en el plano académico es el viejo/nuevo rol que tienen los espacios rurales. Algunos investigadores ven en el turismo en áreas rurales un ingrediente de despojo o la mercantilización de la naturaleza. En parte, debido a que los espacios rurales han sido percibidos históricamente como espacios productivos, vinculados a actividades primarias (Ivars, 2002; Dachary, 2002; Sevilla, 2006). Por ello, al observar los cambios en las actividades productivas de algunos grupos humanos que han modificado su función primaria se obliga a repensar en una mayor o menor diversificación de actividades en el entorno rural.

En Chiapas las experiencias de microempresas rurales de turismo tienen estilos propios. Éstas han desarrollado procesos de revalorización de los territorios (López y Palomino, 2000; Maldonado, 2008), reapropiación y reúso de los recursos naturales básicos para la existencia y, por ende en su

control y acceso (Toledo; *et al.*; 2000; Hernández, 2002); o bien, han generado ajustes sociales, discursivos y lenguajes de valoración sobre los recursos naturales y cambios a nivel de la organización de sus miembros (Maldonado; 2008; Hernández; 2002; Kutay, 1992; Reygadas *et. al.* 2006; Toledo, 2002). En consecuencia hay reajustes en las actividades productivas, sociales o culturales. Desde luego las opiniones son divididas entre los especialistas en el tema (Ramirez, 2002; Boo, 1991; Bringas, Nora y Ojeda, 2000; March, 1996, Sayadi, 2001). Sin embargo, la temática genera polémica y debate, pues el turismo comunitario y la diversidad de opciones productivas están influyendo localmente en cambios visibles.

Este estudio presenta un turismo de base comunitario desarrollado en el Ejido La Nubes, municipio de Maravilla Tenejapa. Éste proyecto se ha construido a lo largo de los años con las experiencias, consensos, disensos y estrategias de cooperación y vinculación entre los mismos actores locales y otros. Aunque no ha sido fácil, los tseltales mantienen un esfuerzo colectivo y sus acciones han tomado rumbos positivos en las decisiones claves para avanzar en la autogestión y gestión del proyecto. Esto genera experiencias e innovaciones en lo organizativo, en la capacidad de agencia para la permanencia del proyecto y la conservación de los recursos naturales. En consecuencia, hay un proceso endógeno participativo que lo fortalece y hace que el proyecto de turismo continúe, aunque financieramente no sea lo ideal para los socios.

MATERIALES Y MÉTODOS

La localidad La Nubes está situada en el municipio de Maravilla Tenejapa, Chiapas. Tiene una superficie de 2,300 hectáreas de terreno, se encuentra a una altitud de 308 m.s.n.m. La zona cuenta con un clima cálido húmedo con abundantes lluvias en verano. El ejido las Nubes, es considerado una maravilla natural enclavada en la zona de la Selva Lacandona, a una distancia de 120 kilómetros de Comitán de Domínguez y a 50 Km. de las Guacamayas, por la carretera Fronteriza. Este ejido tiene como principales atractivos el caudaloso río Santo Domingo que forma diversas cascadas de aguas de color turquesa y que en diversos tramos ofrece fuertes corrientes las cuales han sido utilizadas por turistas para la práctica del rafting y rappel.

La vegetación es perennifolia y subperennifolia con una gran variedad de árboles tropicales: caoba, cedro, primavera y hormiguillo. Entre las especies más comunes se encuentran el fresno y la ceiba. Existen diversas variedades de flores: orquídeas, flor de mayo y árboles característicos de la selva tropical como frijolillo, chicozapote, roble blanco, palo azul, palo gordo, el cedro, el caoba (Trabajo de campo, 2011). El clima varía de cálido húmedo con abundantes lluvias todo el año, a semicálido y semihúmedo, con abundantes lluvias en verano, aunque en algunas zonas se generan microclimas por los ríos y la vegetación existente. La temporada de lluvias comprende los meses de mayo a enero, con índice de precipitación total anual de 2000 a 3000 mm. (Sobrino, *et. al.*, 2008). El centro ecoturístico se ubica cerca de los ríos Lacantún, Euzeba, Río Azul, Santo Domingo y Jataté.

Métodos utilizados

El trabajo de campo se desarrolló entre enero y junio 2011 y enero-julio 2012. Se levantó cuestionarios *base* para obtener información preliminar sobre aspectos demográficos, socioeconómicos y culturales. El método utilizado para recabar información se basó en la observación participativa, entrevistas informales, semiestructuradas y a profundidad (Ortiz; 1998). La información fue obtenida junto con la asistencia de una persona en campo, quien era de la comunidad. Esta persona se llama Adulfo Roblero Rodríguez, tseltal radicado desde hace 30 años

en el lugar. Luego, el estudio fue dirigido a los 27¹ miembros de la *Sociedad de Solidaridad Social Causas Verdes, Las Nubes*. La indagación se realizó desde un enfoque cualitativo, mediante un proceso de Investigación Acción Participativa (IAP), lo que hizo posible las reuniones, las prácticas, los recorridos en el campo y las visitas del grupo de trabajo (Chávez, 1995).

Se consideró de entre los 27 socios los liderazgos más visibles que aportarían información valiosa a esta investigación. Entre los informantes claves (Ortiz; 1998: 43) se colaboró con aquellos que tenían funciones específicas en el proyecto de turismo y quienes toman las decisiones para el resguardo del centro y la conservación de los recursos naturales. Incluso, se consideraron a quienes no pertenecían al grupo, particularmente con liderazgo y empatía: exfuncionarios de la Comisión Nacional para el Desarrollo de los pueblos Indígenas, H. Ayuntamiento de Maravilla Tenejapa (2010-2012), Comisión Nacional de Áreas Protegidas y otros asesores que en su momento participaron cuando se planteó la creación del proyecto comunitario de turismo.

Turismo de base comunitaria

De acuerdo a Ricardo Cox (2009: 208) la propuesta de un turismo de base comunitario responde a la construcción de un modelo de desarrollo turístico basado en un proceso socio organizativo que privilegia desde sus inicios, la participación de la sociedad indígena, campesina y/o urbana, y que finalmente desemboca en el manejo autogestionario de la actividad turística. Este proceso endógeno debe estar fundado en la máxima utilización de los recursos locales, evitando con ello, la creación de una dependencia técnica y financiera; estableciendo mayores posibilidades de diversificación económica, evitando el establecimiento de un sistema de monoproducción turística (García-Frapolli, *et al*, 2007: 39; Schejtman, 2004: 9).

El entramado dinámico de participación social en el desarrollo de la actividad turística entre grupos indígenas es en sí un proceso pedagógico y educativo, mediante los cuales se van creando las capacidades locales en la toma de decisiones, para la ordenación, la planificación y la gestión territorial (Cox, 2009: 132). De tal forma que los microproyectos adquieran relevancia dentro de la vida local; y luego se generen las condiciones para un empoderamiento de los sujetos partícipes en ellos. Esta lógica supone entonces que paulatinamente la dirección jerárquica y vertical es sustituida por una mejor regulación de dichas propuestas locales, ahora sustentadas en la coordinación, horizontalidad y negociación con los sujetos. En tal sentido, la construcción del modelo de desarrollo turístico de base comunitaria, puede asumir los principios de la organización y autogestión de empresas económicas asociativas de propiedad social. El planteamiento es concreto, generar un proceso de coordinación de actores, de grupos sociales e instituciones para lograr metas definidas colectivamente en entornos fragmentados y caracterizados por la incertidumbre (Ruano de la Fuente, 2002; Ruano de la Fuente, 2002: 16). Pues éste impacta de cualquier forma en las comunidades receptoras.

La participación en el turismo debe estar intrínsecamente relacionada con el tratamiento de las interrelaciones, interdependencias y complementariedades entre mujeres, hombres, ancianos, adultos, jóvenes y niños en el marco de la unidad organizativa comunitaria; así como entre las diversas culturas que habitan un territorio común. Lo contrario supondría generar un círculo vicioso

¹ En el trabajo con las personas se observa que quienes forman la figura jurídica son 27 miembros, padres de familia en su totalidad. El 75 por ciento de los entrevistados manifiesta que los miembros de familia son entre 5 y 6. Este dato apunta a que no necesariamente todos tuvieron que participar en la constitución legal. Aunque en el inicio de la propuesta de turismo en las asambleas comunitarias las reuniones eran presididas por un número total de 120 personas, pero en la constitución legal solo asumieron el compromiso 27 personas. Esto no significa que el total de la población que habita en la comunidad no participe de las acciones de esta *sociedad* legalmente constituida. Por el contrario la comunidad desde sus propias dinámicas se involucra de una u otra forma. Más en las temporadas altas de afluencia turística. Por ello los beneficios económicos son mínimos, cuando se tratan en Asamblea, pues todos reclaman algo de su participación.

por demás crítico y poco viable para que se impulse la autogestión de las poblaciones campesinas o indígenas. En este marco normativo e instrumental, las poblaciones locales pueden avanzar en un enfoque de gobernanza más horizontal y ligado a afrontar la planificación de sus destinos turísticos, dejando atrás principios de jerarquías. Basados en principios intangibles de confianza, compromiso, respeto y negociación se construyen los lazos de solidaridad y horizontalidad. Bajo estas premisas se genera toda una forma de organización empresarial sustentada en la propiedad y autogestión de los recursos patrimoniales comunitarios; desde luego con arreglo a prácticas democráticas y solidarias en el trabajo y en la distribución de los beneficios generados por los servicios turísticos (Cox, 2009:39). Las experiencias locales de múltiples grupos que han dado muestras de este ejercicio de trabajo colectivo han redundado en un mayor aprovechamiento de sus recursos potenciales naturales y de capital social, como el caso aquí analizado.

DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Resultados

Los resultados muestran que la propuesta de creación de un centro ecoturístico surge en el año 2000 por iniciativa de los propios habitantes del Ejido. La finalidad fue crear un centro ecoturístico llamado “Causas Verdes”, con el propósito de fomentar el aprovechamiento ordenado de los recursos naturales del ejido. El área total del centro es de poco más 48,000 m² (Coronado, 2008). Según don Adolfo Roblero en el año 2000 se expuso ante la asamblea la necesidad de establecer un centro ecoturístico en la zona. La riqueza cultural y de recursos naturales, así como las condiciones climatológicas fue el punto central del planteamiento. En la valoración de esta propuesta, todos los ejidatarios determinaron varios aspectos importantes que posiblemente la actividad turística exigiría de la comunidad. Los temas abordados fueron: participación de la gente, financiamiento, gestión, autogestión infraestructura, viviendas y servicios, medio ambiente, componente cultural, actividades productivas y participación del gobierno local y estatal. En cada uno de estos componentes se encontraron problemas. Por ejemplo, en el componente vivienda y servicios se pronunciaron por la falta de letrinas, hacinamiento de viviendas, en participación local, las población no está organizada del todo, menos aún bajo figuras jurídicas, en financiamiento carecían de dinero y conocimiento de cómo obtenerlo, en infraestructura no tienen agua potable, calles asfaltadas y falta de drenaje; en el componente cultural se tomó particularmente el caso de que hay personas que son cristianos evangélicos (presbiterianos, bautistas y pentecostales) y creyentes testigos de Jehová. La discusión se centró particularmente en posibles divisiones en participación. Lo cual no sucedió. En cuanto actividades productivas muchos ejidatarios son agricultores, pequeños ganaderos, lo cual implicaba desconocimiento de este tipo de actividad. Por último, la participación del gobierno se consideró poco útil, pues las fracturas políticas han generado una indefinición de su participación en proyectos como este.

Se tenían dudas y temores al respecto. Sin embargo, todas éstas fueron zanjadas y superadas por la atractiva propuesta de generar ingresos adicionales a las actividades productivas convencionales (agricultura, ganadería, venta de fuerza de trabajo). El reto fue, precisamente, buscar mecanismos para superar esos problemas con el trabajo colectivo de todos los involucrados. Hasta el momento se siguen buscando más de uno por resolver. No obstante, la atractiva propuesta causó que las personas se apropiaran de la idea, la hicieran suya y se motivaran y optaran por darle impulso tras dos largos años de discusiones, experiencias de gestión y participación (Entrevista Juan Hernández, junio de 2012). La propuesta en sí retomó el interés del gobierno local y nacional en *vender la idea* de las riquezas naturales de la selva chiapaneca. Esta imagen de ver en los recursos naturales de la Selva reservorios para la contemplación del turista nacional e internacional, contagió a los pobladores del ejido retomando, así, la apreciación del río Santo Domingo que a su paso forma pozas de suma belleza y el área selvática oportuna para la recreación y el desarrollo de la actividad

turística. Luego ellos se percatan de las riquezas naturales que tienen condensados valores de uso y bellezas escénicas muy peculiares. En esta primera etapa la reapropiación de tales recursos naturales genera consensos positivos. No hay rupturas en el orden social y se refuerza el *ethos* comunitario (Gertz, 1998).

Esta propuesta generó discusiones, arraigo local y estrategias para el uso y acceso del río y bosques. Entre los años 2001 y 2002 se ajustan las actividades domésticas de las familias involucradas en el proyecto. Se instituye formalmente una Asamblea para la toma de decisiones, ahí se discute la participación, la aportación económica, el trabajo en la administración, las labores de limpia y mantenimiento del futuro centro ecoturístico. Bajo una inusual división social del trabajo se diseñan las funciones de hombres, mujeres, jóvenes e incluso niños. Desde entonces, han trabajado sin ningún problema como para declinar su entusiasmo o abandonar el proyecto. Por el contrario, se observa un interés en conservar el proyecto de turismo y ahora valorar los recursos naturales; desde luego bajo un fortalecimiento de una estructura organizativa con los ahora veintisiete socios que siguen activos. Esto último es un reto permanente.

En algunas entrevistas se pondera que la creación del centro ecoturístico, como se mencionó, se justificó por las bellezas naturales de la zona. Luego, las tierras son ejidales, por lo tanto, no pueden venderse o hacer negocios en éstas sin el consenso en *asamblea*. Esta lógica de participación mediada por un bien común (tierra), desencadenó un efecto positivo: la aceptación de este proyecto, a sabiendas que la industria turística generaría que la individualización de tal espacio (Las Nubes), sea una dimensión de lo ideal esperado por el visitante y lo real que se tiene en el ejido (Entrevista Adolfo Roblero, febrero 2011). Sin ambages, la discusión se centró cuando los más ancianos manifestaron que con la creación de este proyecto en el futuro el *gobierno* les apoyaría y sus tierras no los invadirían, como ha sucedido en otros contextos. O bien, sería de beneficio para los hijos de los socios fundadores. Esto contagió a la mayoría de los primeros² reunidos en *asamblea* y se consensó en no permitir la entrada de actores ajenos en asuntos del ejido, o relacionados al uso de los recursos naturales y de proyectos locales como este. Esta forma de cohesión social reguló los acuerdos y el impulso por sí mismos del proyecto turístico. Con ello se da paso a la gestión del proyecto.

Tras varios meses de gestiones y con el apoyo de instituciones de gobierno como la Comisión Nacional para el Desarrollo de los pueblos indígenas (CDI), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP) y Secretaría de Turismo, logran el registro en el año 2002. El nombre del centro ecoturístico será “Causa Verdes, Las Nubes”, aunque comúnmente en la prensa local y nacional se le conoce simplemente como centro ecoturístico *Las Nubes* (Trabajo de campo, junio de 2011). Desde entonces los socios³ se reorganizaron en sus actividades cotidianas. De trabajar como agricultores, en labores de ganadería o vender su fuerza de trabajo, ahora son prestadores de servicios turísticos, guías, cocineras, amas de llaves, administradores, u otros. La reorganización es visible.

Durante esta fase la capacitación les permite en su trabajo en esta actividad. Reciben cursos y talleres de las dependencias de gobierno sobre turismo alternativo, recursos naturales y administración y atención al cliente. A pesar de las confusiones que tienen los campesinos de estos cursos se adecuan a las nuevas condiciones. El resultado será un control más efectivo y colectivo de los recursos naturales, la generación de una autodeterminación de un estilo de vida ligado a un proyecto de turismo y mayor confianza en el proyecto. Entonces, los socios desarrollan estrategias

² Cuando se plantea la creación del centro ecoturístico se reunieron 120 representantes de familias aproximadamente. Todos plantearon sus dudas sobre el proyecto, sin embargo las rupturas internas a lo largo de los años hizo que solo quedaran 27 socios. Dichas rupturas se dieron por situaciones económicas: cooperación, gastos de gestión y de reparación, entre otros.

³ Los socios, muchos de ellos son de etnias tseltales, mam, tsotsiles o no pertenecen a ninguna.

de trabajo conjunto (división de actividades laborales en el centro), mecanismos de cohesión social (fortalecimiento de la sociedad de Solidaridad Social, formalidad a la Asamblea comunal para fines del tema turismo) y la gestión pertinente para impulsar la actividad, sin dejar de lado sus labores habituales. Contrario a lo que pudiera pensarse con este impulso se generan principios de legalidad, transparencia, responsabilidad, consensos y disensos, equidad, eficacia y eficiencia, normados entre todos ellos, y ahora con base en la información técnico-administrativa y contable diseñada.

La donación de tierras para este proyecto no fue un obstáculo. Este acuerdo no implicó desplazar un uso del suelo anterior. Por ejemplo cultivos o potreros. Mientras crecía la demanda de turistas. Los socios destinaron las tierras para el centro ecoturístico; lo demás se destina a bosque, milpa, cafetales y ganado. El área total del centro, como se dijo es de poco más 48,000 m² (Coronado, 31 julio 2011). En las zonas que son atractivas para el turista coincidentemente son propicias para algún cultivo. Sin embargo, el proceso mismo dio pauta al coste de oportunidad, entre obtener algunos costales de maíz o café o la renta de ese espacio con recursos naturales potenciales para el turismo. No obstante, desde el año 2002 se puede considerar un parteaguas, pues la formación de la *Sociedad de Solidaridad Social, Causas Verdes* suma desde lo económico y financiero avances sustantivos en infraestructura: un restaurante, dieciocho cabañas y suites, un salón de eventos, andadores, estacionamiento, área para acampar, senderos ecológicos (Trabajo de campo, julio 2011).

Hasta antes de ese año las tierras, el río y los bosques (propios de actividades agrícolas, ganaderas y domésticas, como la milpa, el cultivo de café, extracción de leña para autoconsumo), fueron de autoconsumo para las familias. No se les consideraba dentro de las estrategias y condiciones de conservación. Los derechos de propiedad y las formas concretas de acceso, posesión, apropiación y aprovechamiento de los recursos naturales se basaban en reglas consuetudinarias no escritas e individuales. En ese tiempo no había un escenario propicio para una reapropiación de estos, menos un concepto de producción, fundado en la valoración de los potenciales ecológicos y culturales de los recursos naturales, los cuales exige el ecoturismo. Por el contrario antes de la creación del centro ecoturístico los pobladores consumían leña, extraído en su mayor parte del bosque. En una muestra aleatoria al preguntárseles a los tseltales sobre si extraían leña o madera en el bosque el ochenta y cinco por ciento de los entrevistados (22 socios) no dudó en responder afirmativamente. Mientras que el 15 por ciento (5 socios) respondió negativamente. Estos últimos mencionaron que lo compraban en otras comunidades o utilizaban gas, en el mejor de los casos. Aunque la extracción era en cantidades mínimas, las familias usaban este recurso natural por años. La capacidad del bosque de sostener la demanda se debía a que era un recurso no utilizado en cantidades mayores. Después de fundado el centro, años después la respuesta es otra. Ahora ya hay un discurso más acabado respecto a los recursos naturales y su preservación.

Por otra parte antes de este proyecto no había una asamblea formal. Los casos esporádicos se resolvían entre particulares, casos extremos si se convocaba a una asamblea. Ahora en ésta, pero ya propia de la Sociedad de Solidaridad Social *Causas Verdes*, se consensa la importancia de que el uso de la leña se limite, lo cual se compensa con la entrada de dinero del turismo. Incluso con otras opciones gubernamentales como Procampo, Progan, Prácticas de conservación, Proárbol y Oportunidades. Esto ha conducido a que un productor pueda llegar tener hasta 30 mil pesos al año por estos programas del gobierno (Adolfo Roblero, entrevista, junio de 2011). Para algunos productores, quizá para los pocos ha sido atractivo y funcional el paquete de transferencias de recursos derivados de varios programas gubernamentales, que implicó la gestión del grupo ante instancias financiadoras, al grado que han podido alcanzar, por esa vía, incentivos suficientes para no vender sus parcelas y seguir extrayendo la renta del suelo. Lo anterior generó un efecto rebote que se visualiza en los primeros años de vida del proyecto. Es por ello que en esta etapa se establecieron acuerdos para conservar el bosque y permitir la extracción de leña, pero sólo de

árboles viejos o caídos. Aunque en la práctica se siguió usando leña, su uso fue cada vez más limitado, debido a las sanciones que se les pudiera imponer por la propia asamblea y por las restricciones gubernamentales.

La nula experiencia en el turismo obligó a crear reglas de uso colectivo no escritas. En la discusión de sus derechos y aspiraciones, reconociendo sus debilidades y fortalezas, se observó las ya mencionadas expresiones organizativas (como la Sociedad de Solidaridad Social *Causas Verdes*, o la Asamblea misma) y las acciones de un trabajo colectivo. Los niveles de participación incluyentes para hombres, mujeres, jóvenes y ancianos desencadenan un trabajo más concreto. Asimismo nuevas discusiones sobre estrategias defensivas de los recursos naturales y sus fronteras. Por ejemplo, se consensó no permitir la entrada al trabajo colectivo de gente no socia del centro ecoturístico. En cuanto a la propiedad comunal de tierras, aguas y bosques se consideró que a pesar de haber límites de tierras, ahora como centro ecoturístico, estos se borren y haya libre tránsito en beneficio de los visitantes al centro. Sin embargo, se generó una actitud antimonopolio de no negación del acceso, que abre en lugar de cerrar la oferta de servicios. Actitud que les permitió a cualquier sujeto o un grupo, participar (solamente) en las temporadas altas de turismo. Prueba de ello es el recién surgido proyecto “Las Brisas”, de un grupo de jóvenes emprendedores en la misma zona de este proyecto.

Nuevas dinámicas socioculturales

La reorganización del grupo trajo a discusión lo privado con lo público. De pronto se enfrentaron al dilema de cómo lograr la *autonomía* en el reuso de sus bellezas naturales para el proyecto turístico. La discusión se centró en el uso de los espacios de recreación de los turistas. A través de discusiones en Asamblea se reguló cómo y cuándo utilizar acudir al río, preferentemente en horarios donde no hubiera turistas. Al igual sucedió con la extracción de madera, leña u otros productos. No se haría sin previa consulta a la Asamblea. En general estos ajustes sociales en torno al proyecto de turismo, provocó disensos, disgustos y rupturas, pero se logró superar. A la larga se asumió que tales reglas no escritas serían en beneficio colectivo, pues al conservar los recursos naturales el dinero sobreviviría. Lo anterior va tomando sentido, tal como relata Don Adolfo Robledo, socio del centro ecoturístico:

Muchos compañeros les molestó las medidas acordadas en asamblea sobre el uso que bien pudiéramos darle el bosques, agua y los espacios donde están ahora las cabañitas. Pero era necesario, pues ahora ya no solo somos nosotros sino que hay dependencias de gobierno que nos vigilan, nos supervisan. Pero también es bueno pues así viene más turistas, solo hay que mantenerlos conservados. En Asamblea de todos nosotros se acordó y no nos echamos para atrás pues nos va beneficiar nuestros hijos, nietos o quien se ocupe después. Organizados hemos hecho que avance, no como quisiéramos porque es difícil pero hay vamos... así es (Entrevista, Junio de 2011).

De los acuerdos consensados dependía en mucho La capacidad de gerencia de la comunidad y la cohesión social que contribuirían en el éxito del proyecto.

Interés y construcción de una visión común sobre el turismo

La espera de la prosperidad económica se sostiene por la voluntad pasiva de los ancianos, adultos, jóvenes y mujeres. Se observa que, si bien hay desesperanzas, también hay fortalezas en la red de apoyo mutuo que se creó con otros actores involucrados en el turismo, tales como actores locales de otros centros ecoturísticos, funcionarios de dependencias de gobierno y universidades.

Los factores que contribuyeron para el desánimo entre algunos socios del centro fueron el intervencionismo. Las constantes intervenciones por parte de las instituciones de gobierno para regular sus actividades crearon una red de nociones académicas que ellos jamás habían escuchado. Se habló de modelos turísticos, planificadores y expertos de turismo de aventura, ecoturismo, y estrategias de manejo de recursos, derechos de propiedad de los recursos naturales, calidad en el servicio, entre otros aspectos (Entrevista Antonio Pérez, julio de 2012). En algunos socios hubo desánimos, su condición de agricultores o pequeños ganaderos ligados al campo los imposibilitó para comprender de qué trataban dichos discursos. Además la presión de diferentes actores externos, como universidades, centros de investigación, organismos no gubernamentales, que observaron en este nuevo centro un modelo para estudios sociales, culturales o económicos, encaminó a los socios hacia la pared. Es por ello que crearon estrategias discursivas sobre conservación de recursos naturales. Un ejemplo es el siguiente:

Aquí viene de todo, jóvenes, universidades, profesores, de todo y siempre quieren preguntar lo mismo. En reunión con los compañeros acordamos que la información que se les dé sea la misma para no fallar, solo que se les tiene que cobrar 250 pesos por hora, pues es beneficio de ellos, no de nosotros, es para sus tesis, escuelas o quién sabe. Luego a veces estamos ocupados y quieren estar ahí y no podemos. Lo que si nos queda claro es que es bueno conservar atrae mucho a la gente. Es nuestra madre tierra la que debemos cuidar porque nos va traer beneficios (Trabajo de campo, julio 2012)

A lo largo de los años han fortalecido sus redes de apoyo mutuo, confianza, autoinclusión entre jóvenes, adultos, mujeres, ancianos. Hay una estructura de derechos y obligaciones (no escrita) aceptada por todos los socios. Surgen reglas y normas de dirección, respecto al trabajo en colectivo y para el resguardo de los recursos que dan vida al centro turístico y la búsqueda de capital en instituciones de gobierno para ampliar la infraestructura. La toma de decisiones es más sólida. Se tiene control del proyecto turístico y se visualiza la consolidación de liderazgos para el resguardo de los recursos naturales y la siembra de especies de frutas y árboles desconocidos para la zona. Los recursos naturales quedan encerrados dentro del proyecto turístico y ahora tienen doble función el valor de uso (fines domésticos) y el valor de cambio (venta de servicios turísticos).

Se puede hablar que desde el 2007 hay una interdependencia sólida entre participación social y proyecto turístico. Se considera, además, una etapa de estancamiento, pues las circunstancias del *mercado*, la ley de la oferta y de la demanda crea desánimo, desesperanza y migración. Por ejemplo se comenta,

Iniciamos 30 socios pero ya salieron tres ahora quedamos 27, los otros no les gusto y mejor decidieron salir. Porque también se tiene que cooperar y trabajar posiblemente por eso fue que salieron los compañeros. En donde estamos cooperamos, pero en veces no hay turismo o lo poco que ganamos lo distribuimos entre todos, más los gastos de resanamiento, así no se puede es difícil, pero lo hacemos con las ganancias y aportaciones de los socios” (Entrevista Don José Hernández, febrero 2012)

Se creyó que los turistas llegarían con solo la creación del centro turístico, que a decir de algunos informalmente la llegada de turistas ya tiene como 20 años, sin embargo no fue así. Se requería de estrategias de mercado: publicidad, convenios con las transportadoras turísticas y que se incluyera el centro ecoturístico dentro de una ruta turística, como actualmente están. Esto era importante, pues la mayoría de los turistas llegan a destinos turísticos conocidos y consolidados como los mencionados. Este problema paulatinamente fue superado por la orientación de profesores de universidades extranjeras, y locales como la Universidad Autónoma de Chiapas, Universidad de la Selva, instituciones de gobierno: CONAFOR, CDI y Comisión Nacional del Agua, entre otras. Aunque los apoyos gubernamentales y la articulación con programas locales y regionales de

desarrollo no ha sido una asignatura pendiente, esto los ha limitado en el fortalecimiento de mayor capital social y de inversión; luego usufructuar la renta de los recursos naturales a mayor nivel. En consecuencia el sector turismo entre ellos se considera como parte de los ingresos para el autoconsumo. La actividad ecoturística no es prioritaria, pero cada vez se le dedica más tiempo. Esto ocasiona que los socios no pueden sustituir las transferencias monetarias que devienen de las instituciones del gobierno. No hay excedentes del ecoturismo, menos aún para invertir en infraestructura. El monto anual se utiliza por socio para educación (útiles escolares), luz, transporte o enfermedades, entre otros. Esto genera un panorama poco alentador para las familias. A manera de ilustración, el esquema (1) siguiente muestra que a pesar de tener varias actividades el ecoturismo no es preponderante como ingreso monetario. Un productor le dedica varios jornales al año a varias actividades. Ejemplo, el campesino en temporada de siembra dedica un número determinado de jornales⁴, en temporada alta de turismo al igual, en sus huertos o extracción de leña sucede lo mismo. O bien, sale a trabajar fuera de su comunidad. En consecuencia, puede desarrollar varias actividades durante el año. El siguiente cálculo⁵ es particularmente del esfuerzo invertido en número de jornales al año por campesino y de los bienes y servicios obtenidos en pesos por año (valor monetario) para las 6 actividades realizadas por ellos.

Cuadro 1.- Esfuerzo invertido y valor monetario en número de jornales al año por campesino

ACTIVIDAD	JORNAL INVERTIDOS			VALOR MONETARIO			
	JORNAL INVERTIDOS	VALOR MONETARIO POR JORNAL	TOTAL EN %	TOTAL EN PESOS	TOTAL %	ACTIVIDADES DE AUTOSUBSISTENCIA	ACTIVIDADES PARA EL MERCADO
Milpa	120	\$ 60.00	25.97	\$ 7,200.00	22.92	\$ 7,200.00	
Cacao	82	\$ 60.00	17.75	\$ 4,920.00	15.66		\$ 4,920.00
Trabajo asalariado	90	\$ 120.00	19.48	\$ 10,800.00	34.37		\$ 10,800.00
Ecoturismo	50	\$ 50.00	10.82	\$ 2,500.00	7.96	\$ 2,500.00	
Huertos	60	\$ 50.00	12.99	\$ 3,000.00	9.55	\$ 3,000.00	
Extracción de leña	60	\$ 50.00	12.99	\$ 3,000.00	9.55	\$ 3,000.00	
TOTAL				\$ 31,420.00		\$ 15,700.00	\$ 15,720.00
TOTAL	462		100%		100%	49.97%	50.03%

Los resultados muestran el manejo diversificado de las actividades productivas realizadas por cada campesino. Éste dedica un total de 462 jornales anuales para estas 6 actividades productivas. El valor monetario total es de \$31,420.00 pesos anuales. Los jornales invertidos para actividades de autoconsumo equivale a 49.97 % (milpa, ecoturismo, huertos, extracción de leña). Esto representa en valor monetario \$ 15,700.00 pesos anuales. El 50.03 % son jornales empleados en actividades orientadas al mercado (venta de cacao, trabajo temporal fuera de la comunidad). Esto se traduce en \$ 15,720.00 pesos anuales. Particularmente en el sector ecoturismo es el 10.82 % de jornales invertidos. Equivalente a \$2,500.00 pesos anuales. Mientras los jornales dedicados al trabajo asalariado representa 19.48 %, equivalente en pesos \$ 10,800.00 pesos anuales. Para los campesinos el ecoturismo es una actividad de autoconsumo. Estos resultados muestran que los ingresos monetarios más prominentes devienen de la venta de su fuerza de trabajo y la venta de algo de producción de cacao. El esfuerzo invertido en jornales en estas actividades está orientado al mercado. Lo anterior hace que algunos campesinos no pueden sustituir las transferencias monetarias del gobierno. No hay excedentes que vengan del ecoturismo, menos aún para invertir en infraestructura. Si se agrega que el monto de \$31,420.00 pesos anuales se utiliza para educación

⁴ Los campesinos miden cada jornal en número de horas diferente. En consecuencia el valor monetario asignado es diferente. En un aproximado, por ejemplo: a) Milpa. Jornal es de 6 horas, b) Cacao. jornal 6 horas, c) Ecoturismo. Jornal de 8 horas, d) Trabajo asalariado. Jornal de 8 horas, e) Trabajo en huertos familiares. Jornal de 5 horas, f) extracción de leña. Jornal de 6 horas.

⁵ Para ampliar la metodología utilizada en el cálculo de esfuerzo invertido y valor monetario en este apartado véase García et al. (2006). *Conservation from Below: Socioecological Systems in Natural Protected Areas in the Yucatan Peninsula, Mexico*. Tesis de Doctorado, Universidad Autónoma de Barcelona. 270, págs.

(útiles escolares, imprevistos, luz, etcétera), transporte, enfermedades, u otros (siendo las familias entre cinco y seis miembros), el panorama no es alentador. Los \$2,500.00 pesos anuales que obtienen, fruto del ecoturismo poco les ayuda a sus necesidades diarias. Bajo estas circunstancias se podría pensar que hay un abandono de al proyecto, pero no es así. Por años siguen participando y las experiencias aumentan. Aunque mínimo, pero la inclusión del ecoturismo contribuye a la diversificación económica.

DISCUSIÓN

Los resultados señalan que las experiencias de los socios del centro ecoturístico *Causas Verdes* del ejido Las Nubes, municipio de Maravilla Tenejapa no se lograrían sin el dinamismo, los reajustes y participación local. Como se observó a partir del año 2002 se han dado saltos cualitativos hacia un proceso incipiente de gobernanza, gestión ambiental y modos de apropiación de un proyecto económico. Esto desencadenó un peculiar modo de gobernanza turística entre quienes iniciaron con nula experiencia en el ramo, pero después de años han tomado el control en las decisiones sobre sus recursos naturales, territorio y el proyecto comunitario de turismo. Modo peculiar que bien puede equipararse con lo que han hecho otros grupos de Chiapas que han impulsado el ecoturismo y que han desarrollado procesos de gobernanza basados en la revalorización de los territorios (Pardo L. y Palomino, 2000; Maldonado, 2008), reapropiación y re-uso de los recursos naturales; o bien, ajustes sociales, discursivos alrededor de los recursos naturales (Hernández, 2002; Toledo, 2008). El ejemplo son las prácticas de cooperación para el resguardo de las tierras, aguas y bosque, frente a la supuesta amenaza de quitárselos por agentes externos.

Antes de la creación del centro ecoturístico los recursos naturales potenciales para la actividad turística solo tienen un valor de uso, intangible y hereditario. Entre la población solo usaba los recursos, tierra, agua y cobertura forestal para la producción de bienes de autoconsumo: maíz, frijol, café, leña, milpa. En esta etapa los recursos naturales tienen una función utilitaria. En consecuencia esta primera fase se puede considerar el inicio, aunque incipiente de una gobernanza social sobre los recursos naturales, ahora ligados a una visión de empresa social comunitaria desde el turismo. Esto se dio a la par de la consolidación de acuerdos y el consenso entre jóvenes, mujeres, adultos y ancianos sobre la importancia de esta actividad. Así se da paso a un capital social, traducido en confianza, asociatividad y conciencia, responsabilidad, compromiso, respeto y negociación que fortalece la idea, además, de un proyecto ecoturístico de estilo familiar (Reygadas y Montoya, G. et al, 2006). Esto, pensado desde luego por los tseltales para no *perder derechos* de sus tierras, aguas y bosque, y que a futuro sea un incentivo económico para sus hijos. En este tenor se atestigua la reafirmación de un proceso en la toma de decisiones e implementación en el quehacer de turismo en la comunidad, en un marco de reelaboración constante a nivel colectivo y mediante la Asamblea. En consecuencia las propuestas son encaminadas a la reivindicación, como grupo desde su cotidianidad y prácticas de vida; desde los consensos y discusiones en búsqueda del fortalecimiento de un proyecto pensado en la protección de los recursos naturales, vía el proyecto de turismo, que ahora quieren heredar a sus hijos y ven como un proyecto fortalecido a futuro.

Este grupo se apodera de prácticas y conocimientos orientados a posiciones acerca del control social del territorio. Esto es importante pues desde el enfoque del turismo de base comunitaria es importante el fortalecimiento endógeno de capacidades, autonomía, autodeterminación de sus necesidades y autogestión del potencial ecológico y territorial (Leff, 2007); no sin sus debilidades, como son nula experiencia, intereses personales, envidias, falta de dinero y de un convencimiento total de la colectividad de lo que se está haciendo. Estos factores en los primeros años de vida del proyecto ya son significativos, aunque enmarcados por incipientes reglas de uso y conservación; no obstante, están sellados por un interés legítimo y genuino de reapropiarse de lo suyo, que son la herencia de los padres y el futuro de los hijos: los recursos naturales.

Autoinclusión y gestión participativa para el proyecto de turismo

Las experiencias de los socios del centro ecoturístico ha implicado consensos, disensos, fracasos, pero también éxitos en la capacidad de agencia y procesos de autogestión y gestión en la toma de decisiones. El proceso, aunque, incipiente de gobernanza es un hecho, mediado por la endogenización del proyecto de turismo y la necesidad colectiva de reapropiarse de sus tierras, aguas y bosques, constituidos, éstos, en patrimonio natural y cultural. Estos hallazgos refuerzan la propuesta de Enrique Leff (2002) acerca de los derechos de propiedad que se definen como resultado de las estrategias de capital social y poder local, pues se encaminan por prácticas alternativas de uso de los recursos naturales y que dependen de condiciones culturales y sociales diferenciadas. En este sentido hay una gestión del proyecto turístico que refleja el principio comunitario de equidad como articulación de la diversidad y los derechos de propiedad del grupo étnico, transfigurados en estrategias de poder frente a otros grupos aledaños; además de las estrategias discursivas creadas para la consolidación de un proyecto económico. Esto no quiere decir que no haya problemas, desánimos, deserciones o frustraciones al no obtener lo deseado respecto a lo económico. Pues los intereses son heterogéneos dentro de este grupo social. Hay necesidades, demandas y derechos particularizados. No obstante a lo largo de los años han aprendido que la unidad y paciencia entre ellos son fortalezas en la autodeterminación de sus territorios y los proyectos establecidos en estos. Por el momento, aprovechan su ecosistema, como potencial en la conservación de su *naturaleza*. La interiorización de éste está marcada por un proceso difuso, forzado por actores externos.

Aunque no hay muchas aportaciones de los miembros han logrado capital mínimo para restaurar postes, cadenas, sillas o pintura. Se han capacitado en turismo alternativo y administración de recursos financieros. Ahora se puede hablar de experiencias sobre su cultura (mitos, leyendas, agua y bosques), sus recursos naturales y las prácticas de *conservación* (limpia de márgenes del río, no contaminar, no ensuciar el agua y aprovechar lo que la tierra ofrece. Se puede considerar que este turismo de base comunitaria ha sido una de las opciones que esta población ha elegido como vía para obtener en algo ingresos económicos y al mismo tiempo cumplir con el cuidado del medio ambiente; demanda del gobierno mexicano y de organismos nacionales e internacionales dedicados a la conservación ambiental. Pero se trata a su vez de una opción endógena que se basa en la revalorización del espacio desde sus dimensiones culturales y ecológicas, en este caso por fortalezas y debilidades practicadas mediante un modelo cerrado tipo monopolio familiar (Reygadas *et al.*, 2006), para los centros ecoturísticos de la región Selva de Chiapas. Esto hace que el uso colectivo y reapropiación social del proyecto sea rentable al nivel del capital social y la gestión participativa.

En otras palabras el proyecto de turismo desarrollado entre los habitantes del ejido Las Nubes, si bien es dependiente de recursos financieros (puesto que no dejan de gestionar recursos a dependencias de gobierno), ha fortalecido implícitamente las redes de apoyo mutuo internas y externas; asimismo mediante una Asamblea se ha generado aspiraciones de consolidación de la conservación de sus recursos naturales, ahora potenciales para la venta de servicios turísticos. Aunque como ocurre con el ciclo del turismo, son tres las temporadas altas. El resto del año las visitas son casi de fin de semana. Ello hace un tanto vulnerable la iniciativa. Desde el ángulo económico, las transferencias de recursos gubernamentales para ampliar el capital físico se hace apremiante, y se convierte en un problema constante a resolver. Esto inhibe la posibilidad de formación de un fondo de reserva para reposición y atención de emergencias y contingencias. Esta dependencia financiera, obliga a los socios a buscar y no abandonar esas actividades que les procuran ingresos adicionales: la más preponderante la venta de fuerza de trabajo en las zonas urbanas. Por lo mismo, el proyecto en el mediano plazo revela varias fases recorridas y aun por transitar: La fase inicial o de reapropiación, la de la ampliación y adquisición de experiencia y la de mayor envergadura: la de la consolidación de la gobernanza turística.

En general, estas experiencias por el momento expresan el dinamismo de un grupo de personas con debilidades y fortalezas, pero que dan una solución endógena de desarrollo de capacidades locales con carácter estructural, aunque limitado, porque no es extensivo y universal a toda la comunidad de Las Nubes, pero no por ello deja de representar experiencias vivas que se espera generen en la región Selva un efecto demostración, pues hay zonas con recursos naturales potenciales para la venta de servicios turísticos. Aunque su visibilidad en acciones y mecanismos de resolución de conflictos, de acceso y bajo costo en el uso, parezcan no importantes (tales el caso del uso de agua y leña antes y después del proyecto), muestra los niveles organizacionales que bajo una estructura de liderazgos está centrada en la participación funcional, sin rupturas al interior del grupo social.

CONCLUSIONES

En general se concluye que para este grupo de personas que están involucradas en el turismo de tipo comunitario el proceso no ha sido fácil, sin embargo han generado un proceso endógeno de cambio estructural en la esfera de la gobernanza del turismo, y que se expresa en una reafirmación cultural y de maduración y formación de capital social. El proyecto en sí, sin duda, fue y sigue siendo la transmutación objetiva de un valor de uso intrínseco a su cotidianeidad y propio de su territorio a una subjetivación del valor escénico de cambio (proyecto ecoturístico). Este desdoblamiento resignificativo ha permitido emprender acciones de reapropiación física, social y subjetiva de los bienes comunes en su conjunto. Cambio estructural económico, porque de estar insertos en un modelo campesino de reproducción, ahora se dedican a las actividades del sector servicios. Esta pericia se finca en la cohesión social sin dejar sus labores agrícolas, de las cuales dependen para satisfacer una parte de sus necesidades más apremiantes, pero ahora combinadas con la actividad turística. La reestructuración de sus actividades agrícolas y sociales, ahora incluye el ciclo turístico que obedece a temporadas de afluencia turística. De pronto introdujeron pues, cambios drásticos en sus estrategias de reproducción más inmediatas. Ello, sin mencionar los cambios en los roles y diversificación de actividades que en la división sexual del trabajo se tuvieron que incorporar.

El cambio estructural en el gobierno del turismo se debe incluso a que la percepción de su ambiente, visto sincrónicamente como una totalidad articulada en el espacio y el tiempo, implicó no sólo dejar de observar el río como un *locus* para bañarse, lavar la ropa y verter su basura, o como el sumidero ambiental que recicla naturalmente los desechos humanos; sino como un recurso potencial que genera admiración a los externos que visitan el lugar. Al lado de esta nueva visión y actitud devino también un tipo de *conciencia ecológica* al cuidar los árboles de los márgenes del río e inclusive a la preocupación real por iniciar acciones de reforestación. Por consiguiente, el turismo deviene en una traducción de la revaloración de sus recursos naturales y la resignificación de sus actividades viejas y nuevas, que desemboca en rearticulaciones y reacomodos en el plano de la vida cotidiana y en el nivel de interiorización subjetiva de nuevas necesidades derivadas de una ruptura en su forma y mundo de vida. Esto los acerca aceleradamente a un novedoso mundo donde hay que aprender a satisfacer necesidades *in situ* de los otros, devenidos del exterior, a cambio de una remuneración monetaria. Entonces la gobernanza es horizontal que exige trastocar lo familiar, la estabilidad de los tiempos y espacios intrafamiliar e intracomunitario.

Lejos de sufrir una ruptura del tejido social por la nueva experiencia del turismo, se fortaleció una alianza tácita, zanjada a través de la reflexión y discusión en sus sesiones de Asamblea. De pronto de ser solamente miembros de una población, se convirtieron en *socios* de una empresa comunitaria que prometía una mejoría económica, pero a cambio exigía mayor y mejor organización en la toma de decisiones. Este tránsito genera un nivel de exigencia, no sólo en cuanto a las condiciones objetivas, sino a las subjetivas, nuevos desafíos, pero también esperanzas. Este turismo de base comunitario es una aspiración para emprender cambios endógenos en las estructuras y funciones de la comunidad en cuestión. Pero que dichos cambios, al menos en la experiencia aquí presentada, los

lleva a consolidar su cosmovisión y prácticas tradicionales. Obviamente habrá que ver cuál será su desenvolvimiento en el futuro y las pautas de comportamientos ligadas al gobierno de los recursos naturales. El camino no ha sido fácil. Pero los socios han construido estrategias que apuntan a fortalezas en la autogestión y toma de decisiones horizontales con opiniones exógenas; parte de un proceso inicialmente muy ajeno a sus vidas que tuvo que reordenar su trabajo en jornales, en el comercio, en la ganadería y en la agricultura. En el fondo significa un proceso de reestructuración social consensuada, pues ahora son dueños de un centro ecoturístico; pero que no trastoca la convivencia interna, ni el tejido social sobre el que se reproduce el colectivo comunitario. No obstante, no los ha eximido de procesos de recomposición de su calendario socio-productivo. Ya comprimiendo, ya alargando el calendario tradicional-cultural, para darle cabida a una actividad otrora ajena a la cotidianeidad. Comprimiendo, porque toda diversificación de acciones, demanda no sólo tiempos sino espacios para su desenvolvimiento. Así como fuerza de trabajo adicional, inversión monetaria efectiva, coordinación y liderazgo y capacidad de gestión. Y alargando, porque los costos de oportunidad determinado por el diferencial de ingresos, requiere atender todas las oportunidades de antaño y las nuevas. Éstas últimas fincadas en labores donde la demanda exige calidad, continuidad y actitud.

Si bien, el proyecto aún tiene debilidades y amenazas, lo andado ha derivado en ganancia de experiencia, ampliación de la infraestructura, visibilidad en el creciente mercado de servicios de turismo en la región y que se espera sea altamente competitiva. Esto exige reacomodo a las exigencias estructurales y funcionales en la vida colectiva, familiar e individual de este grupo de personas que han innovado en una actividad sumamente vulnerable.

LITERATURA CITADA

- Boo, E. (1991). *Making ecotourism sustainable: recomentations for planning development and management*. En Whelan, T. (ed.) *Nature Tourism, Managing for the enviroment*, Washington D.C.: Island Press.
- Bringas, R. N. y Ojeda, R. L. (2000). *El ecoturismo ¿una nueva modalidad del turismo de masas?* Revista Economía, sociedad y territorio, Vol. II, No. 7, México: El Colegio Mexiquense A. C.
- Cox A. R. (2009). *Turismo indígena y comunitario en Bolivia. Un instrumento para el desarrollo socio-económico e intercultural*. La Paz Bolivia: Plural editores.
- Dachary, A. C. (2000). *Retos del turismo rural en América Latina*. En: Dachary, Alfredo César; Alvarado, Javier Orozco; Arnaiz Burne, Stella M. *Desarrollo rural y turismo*. Universidad de Buenos: Universidad de Guadalajara.
- García, F., *et al.* (2008). *Apropiación de la Naturaleza por una Comunidad Maya Yucateca: Un Análisis Económico-Ecológico*. Revista Iberoamericana de Economía Ecológica Vol. 7, Barcelona, España.
- GurríaDi, B. M. (2000). *El turismo rural sostenible como una oportunidad de desarrollo de las pequeñas comunidades de los países en desarrollo. Cuarta Feria Ecoturística y de Producción*. Julio, Buena Noche de Hato Nuevo, Manoguayabo, Santo Domingo, República Dominicana. Disponible en: <http://www.kiskeya-alternative.org/publica/diversos/rural-tur-gurria.html>

- López, P. G. y Palomino, V. B. (2008). *Políticas públicas y ecoturismo en comunidades indígenas de México*. México: Teoría y Praxis, 5.
- Harman, R. C. (1990). *Cambios médicos y sociales de una comunidad maya-tzeltal*. México: Instituto Nacional Indigenista/Consejo Nacional para la Cultura y las Artes.
- Hernández, C. R. (2002). *Adaptaciones sociales en torno al ecoturismo en una comunidad indígena en la Selva Lacandona, México*. Tesis de Maestría en Ciencias en Recursos Naturales y Desarrollo Rural, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas: El Colegio de La Frontera Sur.
- Ivars, J. A. (2000). *Turismo y espacios rurales: conceptos, filosofías y realidades*. Investigaciones Geográficas, 23, España: pp. 59-88.
- Kutay, K. (1992). *Ecotourism marketing: capturing the demand for special interest nature and cultura tourism to support conservation and sustainable development*. Ponencia presentada en el Tercer Congreso interamericano de Turismo. Cancún.
- Leff, E. (2007). *Racionalidad Ambiental. La Reapropiación Social de la Naturaleza*. México. Siglo XXI Editores.
- Leff, E. (2009). *Ecología y Capital; Racionalidad Ambiental, Democracia Participativa y Desarrollo Sustentable*. México. Siglo XXI Editores/UNAM.
- Maldonado, H. M. (2008). *Concepciones del turismo y territorio entre los Chuj de Tziscaco, Chiapas*. Tesis de Maestría en Ciencias en Recursos Naturales y Desarrollo Rural, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, El Colegio de La Frontera Sur.
- March, I. J. (1997). *Turismo alternativo en Chiapas: Una alternativa adicional para apoyar el desarrollo social y la conservación de los recursos naturales*. Disponible en: www.planeta.com/planeta/98/0298chiapas.html
- Ortiz, C. A. (1998). *Entrevistas semiestructuradas una aplicación en educación primaria*. Segundo Simposio Nacional de la SEIEM. Pamplona.
- Ramos, P. P. (2009). *Sistemas de Producción Agrícolas y Medios de Vida en el Municipio de Oxchuc, Chiapas*. Tesis de Maestría en Ciencias en Recursos Naturales y Desarrollo Rural, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas, El Colegio de La Frontera Sur.
- Reygadas, et., al. (2006). *Estilos de manejo y gestión de proyectos ecoturísticos en la selva lacandona de Chiapas*, estudios Multidisciplinarios de Turismo, Rosana Guevara Ramos (Coord.), Secretaría de Turismo, Centro de Estudios Superiores en Turismo, Red de Investigadores y Centros de Investigación en Turismo, México.
- Ruano de la Fuente, J. M. (2002). *La gobernanza como forma de acción pública y como concepto analítico*. En: *VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Lisboa, Portugal, Pp. 1-9.
- Sayadi, S. y Calatraba, J. (2001). El agroturismo y desarrollo rural: situación actual y potencial y estrategias en zonas de montaña del Sureste español. *Cuadernos de turismo*, no. 7, España. Pp. 131 – 157.

Schejtman, A. y Berdegú, J. (2004). *Desarrollo territorial rural*. Chile, Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural, Debates y Temas Rurales, no. 1, Chile. Pp 53.

Secretaría de desarrollo social (2001), *Microregiones del municipio de Oxchuc*. Disponible en: www.sedesol2001.sedesol.gob.mx/.../2do_trimestre_2001_completo.pdf

Sevilla, et al, (2003). *Hacia una agroecología urbana: crítica a la sociología de la agricultura desde la praxis del movimiento huertero de la ciudad de rosario en el sur de santa fe. Argentina*. En Revista Brasileña de Agroecología, vol. 2, no.1, febrero. 2007.

Toledo, V. M., Alarcón, P. y Barón, L. (2002). *Revisualizar lo rural: un enfoque socioecológico*. Gaceta Ecológica, No. 62., Distrito Federal: Instituto Nacional de Ecología.

Toledo, V. M. (2008). *Metabolismos rurales: hacia una teoría económico-ecológica de la apropiación de la naturaleza*, Revista Iberoamericana de Economía Ecológica Vol. 7: 1-26, España.

Entrevistados

Adulfo Robledo Hernández, 56 años. Hablante de tseltal. Ejido Las nubes, Maravilla Tenejapa

José Hernández López. 52 años. Hablante de Ch'ol. Agricultor. Ejido Las Nubes, Maravilla Tenejapa.

Jorge Robledo Gómez. 43 años. Hablante de tseltal. Agricultor. Ejido Las Nubes, Maravilla Tenejapa.

Síntesis curricular

Julio César Sánchez Morales

Maestría en ciencias en recursos naturales y desarrollo rural del Colegio de la Frontera Sur, Unidad San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. Becario de excelencia por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, 2009-2010. Licenciatura en historia por la Facultad de Ciencias Sociales, Campus III, Universidad Autónoma de Chiapas. Profesor en la Licenciatura en Gestión y Autodesarrollo indígena. *Universidad Autónoma de Chiapas, (UN.A.CH)*.

Fátima Edith Oseguera Arias

Especialidad en Competencias Docentes, Universidad Pedagógica Nacional. Maestra en Educación, Universidad Autónoma de Chiapas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Licenciada en Administración Turística, Universidad Autónoma De Chiapas, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. Catedrática de Tiempo completo en la licenciatura en Turismo Alternativo en la Universidad Intercultural de Chiapas, UNICH, San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. Especialidad en Turismo Rural Comunitario, Teorías del Turismo, Turismo Cultural y Administración del Turismo Comunitario.

Alma Enriqueta Isunza Bizuet

Licenciatura en Gestión y Autodesarrollo Indígena, UNACH, Campus III en San Cristóbal de Las Casas, Chiapas. Doctora en Sociología por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM, Maestra en Estudios Regionales por la UNACH, Licenciada en Sociología por la UNACH. Imparte docencia en la Licenciatura en Gestión y Autodesarrollo Indígena, es integrante del Cuerpo Académico de Estudios Regionales, entre las líneas de investigación aborda tema de Gestión municipal y desarrollo local; procesos de cambio social territorial.