



glocal y el turismo

Nuevos paradigmas de interpretación

Álvaro López López
Gustavo López Pardo
Edmundo Andrade Romo
Rosa María Chávez Dagostino
Rodrigo Espinoza Sánchez
(coordinadores)

Academia Mexicana de Investigación Turística A.C.
Universidad de Guadalajara

Lo glocal y el turismo
Nuevos paradigmas de interpretación

ÁLVARO LÓPEZ LÓPEZ
GUSTAVO LÓPEZ PARDO
EDMUNDO ANDRADE ROMO
ROSA MARÍA CHÁVEZ DAGOSTINO
RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ
(Coordinadores)



ACADEMIA MEXICANA DE INVESTIGACIÓN TURÍSTICA A.C.

Lo global y el turismo
Nuevos paradigmas de interpretación
ALVARO LÓPEZ LÓPEZ
GUSTAVO LÓPEZ BARRIDO
EDMUNDO ANDRADE ROMO
ROSA MARÍA CHAVES DÍAZGOSTINO
RODRIGO ESPINOZA SÁNCHEZ

La publicación de este libro contó con el apoyo
de la Universidad de Guadalajara.

Primera edición, 2012

D. R. © 2012, Academia Mexicana de Investigación Turística A. C.
Real de Mayorazgo 13-1, Xóco,
C.P. 03330, Distrito Federal, México.
www.amiturismo.org

ISBN: 978-607-95909-0-1



Impreso y hecho en México
Printed and made in Mexico

SEGUNDA PARTE. Turismo en litorales y fronteras

- VI. Evolución e impacto territorial de los establecimientos de hospedaje en Acapulco (1930-1980). 105
Ernesto Valenzuela Valdivieso
- VII. La evolución de los destinos del “turismo mochilero”.
El caso de Zipolite, México 122
Ludger Brenner
- VIII. Eventos y actores externos en el desarrollo del turismo en Cozumel . 139
Luis Carlos Santander
- IX. Evaluación del desempeño ambiental de hoteles y parques de la Riviera Maya del estado de Quintana Roo 156
Elisa Guillén Argüelles y Elisa Malibé Carballo Guillén
- X. La zona costera de Cartagena, Chile, y la sustentabilidad ambiental de un turismo social masivo. Fundamentos conceptuales para su ordenación integrada 174
Belfor Fernando Portal Valenzuela
- XI. Análisis del programa Hábitat para la superación de la pobreza en destinos turísticos: ciudades fronterizas del noreste y del Caribe de México. 192
Óscar Frausto Martínez y Tomás J. Cuevas Contreras
- XII. Sustentabilidad y competitividad en restaurantes de Tijuana, Baja California: una aproximación a su medición 213
María Guadalupe Velázquez Romero, Jorge Antonio Valderrama Martínez y Juan Carlos Flores Trejo
- TERCERA PARTE. Naturaleza, turismo comunitario y turismo rural
- XIII. Políticas públicas para el desarrollo integral. El caso del turismo alternativo en los Pueblos Mancomunados de Oaxaca 237
Gustavo López Pardo y Bertha Palomino Villavicencio

XIII

Políticas públicas para el desarrollo integral. El caso del turismo alternativo en los Pueblos Mancomunados de Oaxaca

Gustavo López Pardo¹

Bertha Palomino Villavicencio²

Introducción

Este trabajo es resultado de una investigación descriptiva, analítica y explicativa acerca de las experiencias en actividades de turismo alternativo de los Pueblos Mancomunados de Oaxaca, cuyo objetivo fue identificar los impactos económicos, sociales, culturales y ecológicos de este tipo de proyectos en las comunidades indígenas. La investigación inició con la revisión de las políticas de desarrollo que desde los años cuarenta del siglo pasado han incidido directamente en la población indígena. Se puso énfasis en aquellas que, desde el ámbito ambiental, social y económico, promueven el turismo alternativo como estrategia de desarrollo (programas y acciones del gobierno federal y de organizaciones civiles que promueven el turismo alternativo en regiones indígenas del país), estableciendo las similitudes y diferencias de orientación, tipos y montos de apoyo. El trabajo de campo en las comunidades que conforman el mancomún consistió en la observación directa, el levantamiento de cédulas de los proyectos

1. Universidad Nacional Autónoma de México, México. Correo electrónico: lpardo@servidor.unam.mx.
2. Instituto Politécnico Nacional, México. Correo electrónico: berthapal13@yahoo.com.mx.

ecoturísticos y entrevistas semiestructuradas a los responsables comunitarios del proyecto ecoturístico. De esta manera se recabó información sobre las implicaciones socioeconómicas, culturales y naturales de una experiencia productiva que tiene como paradigma la sustentabilidad desde una perspectiva integral de desarrollo comunitario indígena (cf. Palomino y López, 2009).

Antecedentes y justificación

Los pueblos y comunidades indígenas de nuestro país han estado sujetos a políticas denominadas genéricamente “indigenismo”³, que en sus diferentes versiones han estado casi siempre orientadas a incorporarlos al mundo occidental moderno, conduciéndolos paternalista y corporativamente hacia su inserción al mercado en condiciones frecuentemente desventajosas (Sámano, 2004; Arce, 1990; Warman, 1978). No obstante, desde la última década del siglo pasado, estos actores sociales han pasado a ser considerados interlocutores y sujetos de su propio desarrollo. Esto ha sido posible gracias a los movimientos y luchas que han librado por reivindicar su identidad, cultura, territorio y patrimonio, y también por la mayor preocupación ambiental que ahora existe y el reconocimiento

-
3. De manera general, es posible establecer períodos a partir de los cuales el gobierno ha tratado la cuestión indígena. El primer período corre del triunfo de la Revolución Mexicana y la estabilización del régimen político a mediados de los años treinta del siglo pasado, época en la que se empieza a diseñar el proyecto de nación, en el cual los pueblos indígenas son entendidos como un agregado cultural que, desde la marginación, poco podrían aportar a la creación de la nueva nación. Un segundo período se establecería desde finales de los años treinta hasta los ochenta, época en la que el Estado se apropia de un modelo benefactor y paternalista, para el cual los indígenas son comunidades que deben ser integradas y subsumidas a la cultura occidental. En este período se busca integrarlos en un fuerte proceso de mestizaje, con el propósito de que abandonen sus ideas, creencias y culturas, agrupándose en torno a los procesos ascendentes de urbanización e industrialización. Un tercer período comprende de los años ochenta al año dos mil, época en la que el propio Estado abandona su papel de benefactor social y se instala en una dinámica de apertura de mercado e inserción en la globalización económica. La cuarta y última etapa va del año dos mil a la actualidad y corresponde a la ampliación y extensión del modelo neoliberal, con un mayor adelgazamiento del Estado-gobierno, la desarticulación de estructuras de promoción de desarrollo urbano y rural y de la seguridad y bienestar social. Pero también es tiempo marcado por el reconocimiento —obligado por la política interna y por la tendencia internacional— a la pluralidad y el desarrollo de múltiples acciones que desde la sociedad civil tienen lugar, aceptando las diferencias en el marco de una globalización incesante y una emergente preocupación por el cuidado del medio ambiente (Sámano, 2004; Carrasco, 2002; Arce, 1990; Warman, 1978).

del papel estratégico de estos pueblos en el cuidado del ambiente y la conservación del capital natural del planeta.

En esta revaloración de los indígenas contribuyeron también las nuevas tendencias del turismo internacional que, a finales del siglo pasado, modificaron las prácticas turísticas a escala mundial. La búsqueda de destinos turísticos naturales conservados y con la presencia de culturas vivas hizo que el turismo alternativo⁴ —y, particularmente, el ecoturismo— vivieran un gran momento de interés y expansión, poniendo en valor muchos de los territorios en posesión de los pueblos y comunidades indígenas.⁵

Aunque en México la política turística siempre había tenido como eje de acción el impulso privado y gubernamental del modelo convencional de “sol y playa” —a través de los llamados Centros Integralmente Planeados y, en menor medida, de los centros tradicionales— a finales de la década de los ochenta se empezó a estimular la conformación de productos del llamado Turismo Alternativo. Curiosamente, el desarrollo de esta actividad no fue resultado de la acción del sector turismo, sino de la ejecución de otras políticas desde el sector ambiental, económico y social.

Por ejemplo, a partir del año 2004, en el ámbito del sector ambiental, bajo el principio de que la conservación de la biodiversidad no es viable sino se enfrentan simultáneamente los problemas de la pobreza, se promovió la utilización productiva de áreas naturales como instrumento para la erradicación de la pobreza, mediante el aprovechamiento sustentable de sus recursos y el reforzamiento de

4. Desde finales de la década de los setenta se vivió una expansión del llamado “turismo alternativo”, que se planteó como un turismo no masivo de baja intensidad, realizado preferentemente en la naturaleza y que permitía un mayor gozo del entorno natural y social del área visitada. En esta modalidad turística se incluían las actividades recreativas dirigidas a desafiar retos impuestos por la naturaleza (turismo de aventura), como la caminata, el rappel, el ciclismo de montaña, el montañismo, el paracaidismo, el kayakismo y, también, las actividades turísticas que permitían interactuar y convivir con las comunidades rurales anfitrionas en su cotidianidad sociocultural y productiva (turismo rural) y las actividades dirigidas a disfrutar, conocer y valorar la naturaleza a través del contacto con ella (ecoturismo), como la observación o el rescate de ecosistemas, de flora y fauna, el senderismo interpretativo y los safaris fotográficos (López y Palomino, 2001: 290).

5. En México, la población indígena se encuentra en todas las entidades federativas, pero se calcula que el 90 por ciento de ella vive en las regiones biogeográficas más ricas del país, como el trópico húmedo, el trópico seco y las zonas templadas. De acuerdo con los datos del inventario forestal, se calcula que en el territorio nacional existe una extensión arbolada de 109.1 millones de hectáreas, de las cuales 60 por ciento se encuentra en municipios indígenas, y casi la tercera parte de la población que habita en las zonas forestales del país es indígena (Comisión Nacional Forestal, 2004).

la identidad cultural de los pueblos y comunidades que las ocupaban (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, 2007). También en esos años, el gobierno federal impulsó en las regiones pobres, campesinas e indígenas, en las que coincidían las grandes riquezas biológicas y ecológicas, diversos programas sociales condicionados a la preservación, conservación o aprovechamiento del entorno natural. Entre estos destacan el Programa para el Desarrollo Sustentable de Regiones Marginadas e Indígenas (Proders) y el Programa de Empleo Temporal (PET), en los que una de las acciones y actividades contempladas, era precisamente la creación de proyectos ecoturísticos en comunidades indígenas y campesinas⁶ (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2004)

Por su parte, otros organismos del sector social encargados del combate a la pobreza visualizaron que la nueva demanda de destinos turísticos podría ser aprovechada para generar alternativas económicas para las poblaciones rurales. Así, con el fin de promover el desarrollo productivo, generar empleo y mejorar el bienestar social en las zonas de marginación, el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad (Fonaes), la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) y el entonces Instituto Nacional Indigenista (INI), canalizaron recursos a grupos campesinos e indígenas en las zonas rurales con relevancia ambiental y atractivos naturales o socioculturales con potencial para convertirse en destinos turísticos.

El reconocimiento de la existencia de una generación de turistas cada vez más 'verdes' y más conscientes, que buscan destinos más auténticos, y el incremento en la demanda de operadores y mayoristas de destinos turísticos alternativos, llevó a los gobiernos nacionales del siglo XXI a incorporar en la política turística los criterios de sustentabilidad y revaloración de los recursos ecológicos y culturales. En los dos últimos planes nacionales de desarrollo, el turismo es considerado como actividad prioritaria por su capacidad de contribuir a la generación de una economía competitiva y generadora de empleo con posibilidades de mejorar las condiciones de vida de las poblaciones locales involucradas.

6. Mediante los Programas de Desarrollo Rural Sustentable (Proders) se aportaron recursos económicos para el desarrollo comunitario y microrregional, con la intención de desarrollar proyectos sustentables comunitarios dedicados a la conservación y restauración de los ecosistemas, el aprovechamiento sustentable de la flora y la fauna silvestre y la promoción de una cultura ambiental. Estos proyectos se desarrollaron en las áreas naturales protegidas (ANP) y en las zonas aledañas, o bien, en áreas consideradas como de alta marginación. En apoyo a esta iniciativa se creó también el Programa de Empleo Temporal con el objetivo principal de generar oportunidades de ingreso en el medio rural, en zonas de alta y muy alta marginación, con acciones dirigidas al desarrollo del capital natural, así como el desarrollo de la infraestructura social y productiva. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Cuarto Informe de Labores de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. 2004, México, pp. 183).

La selección para este trabajo de los Pueblos Mancomunados como caso ilustrativo del impacto de las políticas públicas y los programas de fomento al turismo alternativo en comunidades indígenas se debió a que, desde hace casi una década, son destinatarios y beneficiarios de esos programas, tienen una fuerte tradición organizativa y sus exitosos proyectos de ecoturismo gozan de reconocimiento en el país y en el extranjero.

Turismo alternativo en comunidades y pueblos indígenas

En México, las actividades turísticas (particularmente las “alternativas”, como el ecoturismo, el turismo rural y el de aventura) adquirieron pasaporte de llegada entre los pueblos y comunidades indígenas por dos frentes: las instituciones gubernamentales las consideraron una nueva manera de incorporar a estos pueblos al mercado nacional mediante el aprovechamiento de las ventajas comparativas que representan sus riquezas naturales y culturales y, por otra parte, las iniciativas comunitarias autodirigidas vieron en esas actividades no solo una opción económica, sino un mecanismo para reapropiarse de los recursos naturales básicos —de los que fueron privados al decretarse muchos de sus territorios áreas naturales protegidas (ANP)—,⁷ así como la oportunidad de mejorar su calidad de vida, fortalecer su organización social y valorar sus patrimonios identitarios.

En la última década, desde los tres órdenes de gobierno se instrumentó una serie de acciones para impulsar la creación de empresas ecoturísticas con recursos orientados a la dotación de infraestructura y equipamiento para la operación de establecimientos de hospedaje (principalmente del tipo cabañas). Tales acciones tuvieron como resultado la creación de 917 empresas sociales o comunitarias⁸ que ofrecen sus servicios en el mercado nacional e internacional y que se concentran en entidades federativas reconocidas por su riqueza natural, cultural y con importantes comunidades indígenas (Secretaría de Turismo, 2006).

7. En el año 2002 se calculó una población de casi 1'500,000 personas al interior de los polígonos de las 160 ANP, de las cuales 200,000 eran indígenas (13.3 por ciento) (Serrano, E. A. Embriz y P. Fernández, coords. (2002). Paradjicamente, la gran riqueza biológica de las ANP de México contrastan con el elevado grado de marginación de sus habitantes: aproximadamente 84 por ciento de sus localidades se encuentra en los grados de marginación muy alto o alto (el promedio nacional para estas dos categorías es de 79 por ciento) (*ibid.*).

8. De las 1,239 empresas que identificó el inventario de la Secretaría de Turismo, 74 por ciento eran de tipo comunitario o social, integradas principalmente por grupos rurales o indígenas.

En esta actuación gubernamental, los organismos encargados de la conservación de los recursos naturales han sido los más activos, ya que muchos de los espacios conservados y de importancia ecológica en el país —incluidas las ANP— se encuentran en los territorios propiedad de las comunidades indígenas y éstas los utilizan como insumos fundamentales para su existencia. Para estas instancias, y para las organizaciones conservacionistas nacionales e internacionales, el llamado “turismo alternativo” —y particularmente el ecoturismo— era una de las mejores opciones para la utilización “sustentable” de los recursos naturales que se querían conservar. En el fomento de esta actividad también confluyeron los organismos encargados del combate a la pobreza, para los cuales representaba una opción de generación de empleos e ingresos para paliar la contracción que vivía y vive el campo mexicano.

Aunque el impulso al hoy llamado “turismo de naturaleza” ha supuesto la concurrencia de distintos sectores gubernamentales, sociales y privados, todavía no se cuenta con una política clara y definida que haga avanzar esta actividad. No obstante, en el ámbito de la política pública para el desarrollo de los pueblos y comunidades indígenas, los últimos tres años han sido intensos, pues se han generado por lo menos 31 programas del ámbito federal, estatal y de las organizaciones civiles que centran su objetivo específico en el fomento del turismo alternativo en comunidades y pueblos indígenas. En estos años, nuevas dependencias y organizaciones hacen su aparición, destacando las que provienen de perspectivas relacionadas con el cuidado del patrimonio cultural, la generación de conocimiento científico y tecnológico para la creación de bienes públicos, y la equidad de género. Cabe mencionar que, además de haberse multiplicado las instituciones gubernamentales y civiles interesados en el fomento del turismo alternativo indígena, también se han diversificado los tipos y aumentado sus montos en forma notoria. Sin embargo, como los programas siguen siendo operados desde visiones sectoriales, más orientadas por sus objetivos específicos que por un enfoque de desarrollo de territorios que considere las necesidades de las comunidades que los habitan, se atomizan los recursos y minimizan los posibles resultados.

El estudio de caso

En el Plan Estatal de Desarrollo Sustentable 2004-2010 del estado de Oaxaca, el turismo es considerado una alternativa a corto y mediano plazo para generar empleos, elevar los niveles de ingreso e impulsar el crecimiento económico. Además de los centros de playa se está impulsando el turismo rural y el eco-

turismo. Al igual que en el resto del país, el turismo naturaleza es concebido como un instrumento para la protección del patrimonio natural y cultural, y distintas dependencias públicas, federales y estatales, así como organismos de la sociedad civil —e incluso organismos internacionales— canalizaron recursos para fomentar esta actividad entre comunidades campesinas e indígenas en diferentes regiones del estado.

En un contexto marcado por la pérdida del valor de los productos forestales y agrícolas, y el incremento de la migración por la falta de opciones laborales, y ante la creciente preocupación de las instancias gubernamentales federales por la conservación de los bosques y el boom mundial de nuevos destinos turísticos naturales, en 1998 los Pueblos Mancomunados⁹ iniciaron su incursión en actividades turísticas en la comunidad de Benito Juárez ofreciendo hospedaje y alimentación en cabañas y comedores comunitarios, actividades de observación de flora y fauna, recorridos por senderos para caminantes y bicicletas de montaña en cerca de 29 mil hectáreas de bosque nuboso de pino y encino.¹⁰

Echando mano de su gran experiencia en gestión de recursos, las autoridades formales y de los bienes comunales de Pueblos Mancomunados solicitaron financiamiento para los nuevos proyectos de ecoturismo de Benito Juárez y otras comunidades. De distinta magnitud, según su origen y destino, los recursos provinieron de las siguientes entidades en los tres niveles de gobierno: el anterior Instituto Nacional Indigenista (INI), la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI), la Secretaría de Turismo (Sectur), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (Conanp), la Comisión Nacional Forestal (Conafor), la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (Sagarpa) y la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol). A nivel internacional destacan los considerables apoyos y donativos otorgados

9. Los Pueblos Mancomunados son una comunidad de ocho pueblos de origen zapoteca con una historia común de más de 400 años, se ubican en la Sierra Norte, cerca de la ciudad de Oaxaca de Juárez, entre 2000 y 3000 metros de altitud en un territorio de 29,430.86 hectáreas, bajo el régimen de bienes comunales. Pueblos Mancomunados está formado por el municipio de Santa Catarina Lachatao y sus agencias (Latuvi, Benito Juárez y la Nevería), el municipio de San Miguel Amatlán y sus agencias (San Antonio Cuajimoloyas y Llano Grande) y el municipio de Santa María Yavesía. Según el II Censo de Población y Vivienda de 2005, la población de Pueblos Mancomunados era de 2,228 personas, 50.86 por ciento mujeres y 49.13 por ciento hombres.

10. Sus rutas para caminata y ciclismo de montaña integran una red de más de 100 kilómetros de senderos señalizados para diversas habilidades. En los bosques de la Sierra Norte de Oaxaca, uno de los más atractivos del mundo, en 60 minutos se pasa de un clima seco y caliente a las montañas frías y húmedas en las que ocasionalmente cae nieve, y se puede observar una gran cantidad de plantas endémicas, aves, reptiles y mamíferos (*Expediciones Sierra Norte*, 2008).

por el Fondo Canadá y de la Comisión de Cooperación Ambiental, a través del Fondo de América del Norte para la Cooperación Ambiental (FANCA). Cabe mencionar que no menos importantes son también las asesorías y acompañamientos técnicos y científicos de instituciones de educación locales, estatales y nacionales. Con todo lo anterior se inició la integración de la red de senderos rurales señalizados y se construyeron cabañas en la mayoría de las localidades de los Pueblos Mancomunados.

A partir de estos resultados se fortaleció en la región la percepción del turismo como un nuevo nicho de oportunidad productiva, económica y de desarrollo para el mancomún, y otras comunidades hermanas iniciaron actividades similares. En algunos momentos tanto los miembros del Mancomún como los agentes externos llegaron a considerar al turismo alternativo como la actividad que resolvería todos los problemas del lugar, por lo que habría que fomentarla en otras partes de la región.

En el mismo año de 1998 fue creada la empresa Expediciones Sierra Norte, administrada y operada por los Pueblos Mancomunados para comercializar en forma directa los servicios y actividades ecoturísticas que empezaban a ofrecer. Actualmente se impulsan siete proyectos ecoturísticos que operan bajo la figura de Sociedad de Solidaridad Social, ofreciendo los servicios de hospedaje (en cabañas, casas particulares o área para acampar), alimentación (en comedores comunitarios o particulares) y guías turísticos y renta de equipo para las caminatas por los senderos señalizados.

Si bien en un principio hubo una tendencia a la repetición en la construcción de infraestructura de hospedaje y en la promoción de actividades similares (caminatas, paseos en bicicleta o caballo), en la actualidad los proyectos más jóvenes han entendido la importancia de la diferenciación y se abocan a explorar aspectos relacionados con la cultura (Lachatao y Amatlán) o con la interacción de las comunidades rurales (La Nevería), y se orientan cada vez más a productos turísticos que combinen ecoturismo con turismo cultural y turismo rural.

Al igual que la mayoría de las comunidades de la Sierra Norte, Pueblos Mancomunados tiene reglas explícitas que regulan la forma de organización política de la comunidad, el papel de las empresas y las formas de acceso a los recursos comunitarios y a los derechos, así como las obligaciones y sanciones a las que pueden estar sujetos sus miembros. Las reglas descansan en las siguientes premisas: el territorio comunal es la base principal sobre la cual se desarrolla toda la cultura comunitaria; la tierra y los recursos naturales son propiedad comunal y todos tienen derecho a aprovecharlos, pero también la obligación

de protegerlos para conservarlos en forma común¹¹; a través de los sistemas de cargos, todos los miembros de la comunidad tienen derecho y obligación de participar en la organización política y social, decidir y contribuir en el destino de la misma¹²; la Asamblea de ciudadanos es la organización civil de primera importancia en el pueblo, a la que pertenecen los hombres de los 16 a los 60 años de edad (en algunas comunidades, las mujeres también forman parte de esta organización),¹³ y el *tequio* es el trabajo comunal obligatorio y gratuito en obras de beneficio comunitario.¹⁴ Estas reglas se expresan en los estatutos comunales y en los acuerdos que dan forma y rigen la institución comunitaria, y se reflejan en la organización y operación de sus empresas comunitarias.

11. En este espacio físico se ubica la comunidad y sus habitantes, los suelos para cultivo, bosques y agua y, en general, los recursos naturales (Expediciones Sierra Norte, 2008).
12. Este poder se desarrolla en las instancias de deliberación, decisión y ejecución comunitarias, teniendo a la Asamblea General como su máxima autoridad. Le siguen los consejos de ancianos, caracterizados como espacios de consulta y de opinión. Cada año la Asamblea elige a un grupo de ciudadanos que servirán como autoridades municipales o miembros de los múltiples comités civiles durante el próximo año (comité de agua potable, escuelas, de la carretera, de la fiesta patronal, etcétera). En el Ayuntamiento las autoridades municipales o cabildo incluyen un presidente y su secretario, un síndico y su secretario, un tesorero, de dos a cuatro regidores y varios policías o *topiles*. Estas autoridades están a cargo del funcionamiento y la administración del pueblo. Todo ciudadano desempeñará una serie de cargos a lo largo de su vida. Tradicionalmente los cargos se han cumplido sin ningún apoyo económico, y por consecuencia representan un sacrificio grave para la economía familiar, pero conllevan un estatus de prestigio que aumenta en la medida en que el ciudadano asciende en la jerarquía, adquiriendo puestos de mayor importancia. Una de las características notables del poder comunal es procurar la toma de decisiones de forma colectiva; de esta manera la asamblea determina las decisiones y de su ejecución se encarga una serie de órganos preestablecidos (Expediciones Sierra Norte, 2008).
13. La Asamblea puede ser de ciudadanos o comuneros, según el caso. Si es un asunto que tiene relación con el territorio será asamblea de comuneros, si es un asunto de carácter civil, será la de ciudadanos. Los adultos de más de 60 años pueden pasar, de acuerdo a su trayectoria y compromiso en la comunidad, a una instancia de consulta de los “mayores”, pero ya no participan directamente en la toma de decisiones. Esto permite recuperar y considerar sus experiencias de vida y saberes. Aunque cada vez más se abren espacios de participación femenina, no cabe la menor duda de la preeminencia masculina en la dirección de la vida comunitaria en Pueblos Mancomunados.
14. Es una de las formas importantes en que se expresa la interdependencia que deben guardar los habitantes de un pueblo para satisfacer ciertas necesidades colectivas, como la construcción y mantenimiento de los edificios públicos, el mantenimiento y la limpieza de calles, caminos, puentes y el panteón, y el cuidado de los ríos, los manantiales y los bosques. El síndico es la autoridad a cargo de la dirección de los *tequios*. Todos tienen la obligación de trabajar, como también tienen el derecho a disfrutar de sus resultados y decidir los trabajos que han de hacerse (Expediciones Sierra Norte, 2008).

En las empresas ecoturísticas de los Pueblos Mancomunados participan en forma permanente 59 ciudadanos que han sido designados por sus Asambleas Comunitarias según los usos y costumbres, otorgándoles el cargo en el proyecto (algunos como responsables, guías o camaristas) por un año; la mayoría sin percibir un salario. Y aunque todos los participantes de los proyectos han tenido otras responsabilidades o cargos comunitarios, la rotación de individuos en los puestos directivos u operativos es uno de los factores que menos contribuye al desarrollo de las empresas.

Si bien la participación económica del ecoturismo es aun poco importante en comparación con la de otras actividades productivas comunitarias, su importancia radica en su capacidad de vincularse y potenciar otras actividades. Agricultura de traspatio, criadero de truchas, rescate de la medicina tradicional, elaboración de artesanías, floricultura, horticultura y nuevos productos del bosque, son actividades que se realizan y se articulan con la actividad turística en proyectos que abren nuevos mercados para los productos tradicionales del campo. Así, en Pueblos Mancomunados, después de un primer momento de auge del turismo, la experiencia ha sido la de conservar las actividades económicas tradicionales e incorporar las turísticas como expresión del proceso de diversificación y articulación productiva de la región.

No obstante, como la generación de empleos directos es limitada (asciende a solo 20) y la de empleos indirectos es temporal (entre 15 y 60), las implicaciones más claras del turismo para los Pueblos Mancomunados se encuentran en el ámbito social. En principio, el que parte de las ganancias de los proyectos se invierta en obras de beneficio comunitario (infraestructura en general, escuelas, comunicaciones) y de carácter popular (fiestas religiosas) mejora las condiciones de existencia de estas comunidades.

También el tipo de trabajos que genera en el turismo favorece la incorporación de las mujeres a actividades remuneradas, principalmente cuando el sistema de *tequio* obliga a los ciudadanos activos al desempeño de labores voluntarias sin sueldo. Si esto coincide con momentos de afluencia turística, las mujeres son las que desempeñan todos los roles y, aunque esto reproduce la división convencional del trabajo entre hombres y mujeres, tener acceso a actividades remuneradas representa un cambio de consideración.

En este contexto, es muy importante lo que los proyectos han representado para los participantes directos, pues no únicamente han aumentado su capacidad de gestión con las instancias gubernamentales y sociales, sino también han incrementado su autoestima al proporcionarles nuevos conocimientos y habilidades y al revalorar su lengua, su cultura y sus costumbres. En Pueblos Mancomunados la presencia de turistas que demandan la convivencia con los indígenas

y que valoran sus costumbres, lenguaje, gastronomía y cosmogonía, ha llevado a que algunas comunidades se decidan a rescatar su lengua, fomentando la participación de los ancianos en talleres para enseñar a los más jóvenes. Paradójicamente, la valoración que hace el mercado turístico de la cultura indígena es lo que está fomentando su rescate y preservación y, con ello, se evita la pérdida de su patrimonio cultural.

La apertura de las comunidades rurales e indígenas a la actividad turística puede implicar diversos riesgos para sus patrimonios tangibles e intangibles, debido entre otras razones al fomento de una actitud de servidumbre entre los prestadores de servicio turístico o la comunidad misma, y a la presencia en sus espacios cotidianos de personas de otras idiosincrasias y costumbres. No obstante, los impactos dependerán del modelo específico de turismo que se esté desarrollando y de la fortaleza de la organización social que los regule. En este caso, como en otras experiencias, lo que prevalece y se impulsa es un modelo de turismo que tiene como premisa que lo importante es lo que las comunidades receptoras quieren del turismo y no lo que los turistas quieren de las comunidades. Un turismo que pone en el centro de la actividad los intereses y necesidades de la población receptora, que comparte con los visitantes sus recursos naturales y su cultura, pero en el que los turistas respetan las reglas definidas por los anfitriones. Un modelo en el que el turista es importante, pero no necesariamente siempre tiene la razón a cualquier costo.

La idea de que el turismo implica un riesgo de aculturación de las comunidades indígenas por tener contacto con personas de idiosincrasias y culturas distintas, o de que su cultura se trivialice al comercializarla para el visitante, puede no ser más que un gran mito. En el caso de los Pueblos Mancomunados, los agentes más poderosos lo constituyen los medios de comunicación masiva que reproducen esquemas propios de la sociedad urbana industrial, consumista y cosificada, y los movimientos migratorios a los que están permanentemente sujetos.

Después de más de diez años de iniciada la experiencia, los resultados son diversos. Si bien el proyecto turístico de Pueblos Mancomunados se ha constituido en una experiencia exitosa de utilización turística de sus recursos naturales —reconocida a escala nacional e internacional—, las comunidades que conforman el mancomún siguen teniendo altos niveles de marginalidad y continúan

sufriendo intensos procesos de migración que las amenazan con un rápido envejecimiento y despoblamiento.¹⁵

La incorporación en estos años de Pueblos Mancomunados a los circuitos de turismo de naturaleza ha significado oportunidades para su desarrollo —en tanto se han generado empleos y una fuente complementaria de ingresos—, pero también ha representado la conformación de un nuevo elemento de disputa por la apropiación de los beneficios, tanto en su relación con los agentes turísticos externos, como al interior de las propias comunidades. Con el proyecto de turismo su organización social se ha puesto a prueba. El uso colectivo de los recursos comunales, el trabajo no remunerado, la reciprocidad y las decisiones colectivas mediante las asambleas, han estado presionados por los lineamientos que el turismo, como actividad económica, impone. La racionalidad del mercado, la eficiencia y la maximización de la ganancia como lógicas de la organización empresarial turística han querido imponerse por distintos medios sobre los usos y costumbres comunitarios: la intervención de las dependencias gubernamentales, federales y estatales, el quehacer de algunos organismos de la sociedad civil, y la asimilación de estos principios por parte de algunos de los miembros de las propias comunidades.

La visión de los actores externos de que el éxito atraviesa por el establecimiento de una concepción empresarial, por el fortalecimiento del capital humano, la profesionalización y permanencia de los funcionarios comunitarios en las empresas, ha implicado el constante cuestionamiento a los usos y costumbres comunitarios, que a fin de cuentas determinan la estructura organizacional del proyecto, la cual se rige por el sistema de cargos y el *tequio*.

La respuesta de las comunidades del mancomún a estas exigencias del mercado no ha sido homogénea. Algunas (Benito Juárez, Llano grande y Cuajimuloyas) introdujeron cambios en sus usos y costumbres al consentir que los ciudadanos que participaban en el Comité de Ecoturismo —sobre todo al nivel de dirección— tuvieran una permanencia mayor a un año en sus puestos y recibieran remuneración por su trabajo, a fin de garantizar la continuidad en los proyectos que “el mercado exigía”. La experiencia demostró que si bien eso

15. Como otras zonas de Oaxaca, la región sufre una gran migración de jóvenes de ambos sexo particularmente hacia los Estados Unidos, teniendo tasas de crecimiento medio anual negativo. La tendencia en las pequeñas localidades rurales de Latuvi, Benito Juárez y La Nevería es particularmente crítica, ya que la migración esta presentándose una vez que se concluyen los estudios de secundaria en los jóvenes de ambos sexos. No obstante, la riqueza natural de la zona, la mayoría de las comunidades de Pueblos Mancomunados tienen niveles de marginalidad alta y media (Palomino y López, 2009).

podía ser lo que el mercado demandaba de las empresas comunitarias para hacerlas “exitosas”, no necesariamente era la mejor manera de garantizar la gestión colectiva de los recursos comunitarios, su transparencia y, sobre todo, la distribución equitativa de los beneficios generados.

En la actualidad, algunas comunidades de Pueblos Mancomunados mantienen el sistema de rotación de cargos y del trabajo voluntario —designando a los integrantes de los comités de ecoturismo mediante asamblea comunitaria— y otras privilegian también la experiencia y capacidades específicas de los miembros y asignan una remuneración económica que compense las exigencias de esta actividad de servicio. Pero todas han fortalecido los mecanismos de rendición de cuentas y de retribución a la comunidad mediante especie o recursos para obras comunitarias.

Conclusiones

A partir de las reflexiones generales acerca de las formas en que se traducen las políticas públicas en el turismo alternativo de comunidades indígenas en el país, y de la experiencia concreta de esta actividad en Pueblos Mancomunados, se puede concluir que:

Aunque el impulso de las actividades turísticas entre las comunidades indígenas ha estado marcado en general por tres perspectivas (conservación, combate a la pobreza y aumento de la competitividad del sector), la premisa es conformar productos competitivos en el mercado nacional e internacional, de acuerdo con los lineamientos marcados por el propio mercado.

El turismo no es una actividad inocua, pues siempre y en todas partes genera cambios en las sociedades en las que se implanta. El turismo es una actividad ambivalente que supone ventajas y perjuicios —algunos de ellos irreversibles—, en particular cuando interviene en ecosistemas frágiles y en sociedades vulnerables.

En las implicaciones que puede tener la actividad turística para las comunidades indígenas es determinante el modelo de turismo que se impulse. Un turismo convencional que obedece exclusivamente a la racionalidad económica del mercado y que privilegia la satisfacción de los turistas por encima de la comunidad anfitriona puede tener muchas implicaciones negativas para estas comunidades. Con el discurso de que lo importante es atraer turistas y que queden satisfechos para que dejen los “dineros turísticos”, se pueden mercantilizar la comunidad, sus recursos naturales y su patrimonio cultural, su religión y sus expresiones artísticas; se pueden romper su organización social y su estructura familiar. Si bien el turismo puede ser una oportunidad para su desarrollo eco-

nómico y social, también puede representar una amenaza que puede acelerar su transformación o asimilación a la racionalidad del mercado.

En más de una década de política gubernamental de fomento al turismo alternativo indígena, las diversas instancias participantes siguen interviniendo a partir de visiones y ejercicios sectoriales casi exclusivamente de la propia institución acerca de la realidad deseable, y no con enfoques integrales de desarrollo territorial. La predominancia de tal orientación —a pesar de los discursos que permean la gestión pública actual de transversalidad y concurrencia y de la necesidad de la participación de los actores sociales involucrados en los procesos— impide dirigir los esfuerzos y recursos en forma conjunta y comprometida con la construcción social de imágenes y objetivos comunes y consensados que mejoren la calidad de vida de los participantes en estas experiencias.

En principio, el turismo alternativo en comunidades indígenas puede ser una alternativa económica, ya que genera empleos e ingresos mediante un proceso de reconversión productiva que requiere la adaptación de nuevas actitudes y aptitudes que no siempre están de acuerdo con la cultura, tradiciones y costumbres locales.

Aunque todas las instituciones coinciden en la importancia de la organización social al interior de las comunidades y en la necesidad de ejecutar acciones que contribuyan a la conservación de su patrimonio natural y cultural, en la práctica fomentan una concepción empresarial para el manejo de los recursos comunitarios, privilegiando el fortalecimiento del capital humano, la profesionalización y permanencia de los funcionarios comunitarios; aspectos todos ellos que cuestionan las reglas básicas de la organización social indígena.

En algunas experiencias el turismo alternativo ha representado un elemento de fractura en la cohesión comunitaria, al convertirse en un factor de disputa entre los miembros de la comunidad por el acceso a esos recursos económicos en un ambiente de precariedad (alta marginación); sobre todo cuando no hay una organización social fuerte que regule el acceso y disfrute de los recursos colectivos o que establezca procedimientos de distribución de los recursos generados por la nueva actividad. En ocasiones, la actividad turística que empieza a generar ingresos y mejores condiciones materiales de vida en las comunidades también ha generado o reactivado conflictos por la tenencia de la tierra y el acceso a servicios públicos con poblaciones vecinas indígenas y no indígenas, poniendo en riesgo no solo la viabilidad del proyecto turístico, sino la paz social.

El auge del turismo incrementa los riesgos porque la racionalidad del mercado turístico presiona la estructura social comunitaria. El uso colectivo de los recursos comunales, el trabajo no remunerado, la reciprocidad y las decisiones colectivas mediante las asambleas son presionados por los lineamientos que el

turismo como actividad económica impone. La racionalidad del mercado, la eficiencia y la maximización de la ganancia como lógicas de la organización empresarial turística han querido imponerse por distintos medios: la intervención de las dependencias gubernamentales, federales y estatales y el quehacer de algunos organismos de la sociedad civil, pero también por la asimilación de estos principios por parte de algunos de los miembros de las propias comunidades.

La falta de reglamentos claros para la distribución de los recursos turísticos propicia la apropiación familiar o individual de los beneficios, sobre todo cuando son grupos o familias las que se encuentran al frente de los comités o de las empresas. Primero beneficia a los directivos de los comités o empresas, después a los empleados directos y luego a otros miembros de la comunidad que cuentan con algún recurso que puedan articular a la actividad turística.

Una distribución desigual del ingreso puede crear una atmósfera de competencia entre los participantes del proyecto y entre los miembros de una comunidad rural. Aun en comunidades donde la organización es muy fuerte —como en el caso de Pueblos Mancomunados— se presentan fenómenos de apropiación privada de los recursos comunitarios generados por el relajamiento de los usos y costumbres, o de las reglas de acceso y disfrute de los bienes colectivos. Pero también es la flexibilidad de la propia organización social la que permite corregir las desviaciones, por su capacidad de remover a los administradores esgrimiendo la costumbre de seleccionar a los encargados de los diferentes comités o puestos de responsabilidad para el funcionamiento comunitario mediante la elección en asamblea y mediante el cumplimiento de los cargos.

En este tipo de proyectos comunitarios la organización social es la piedra de toque que asegura o impide su desarrollo. Esta estructura comunitaria tiene el poder de aprovechar al turismo en beneficio de sus habitantes en términos de conservación de recursos, desarrollo social y crecimiento económico. En un contexto de comunidades con fortaleza organizativa, el turismo se levanta como la mejor opción para el mejoramiento de sus condiciones de vida, no solo por su capacidad de crear empleos y generar ingresos, sino por su capacidad de generar nuevas actividades económicas y permitir la articulación de las existentes, sobre todo en comunidades campesinas de pequeña escala.

Pero las implicaciones mencionadas hasta aquí pueden ser otras si se impulsa un modelo turístico distinto, sustentado en una racionalidad alternativa que anteponga, en el centro de la actividad, el mejoramiento de la calidad de vida —del turista, pero también de la comunidad receptora— a la preocupación por la conservación de los recursos, al desarrollo de las potencialidades comunitarias, a la comprensión entre los humanos de distintas nacionalidades, religiones y

culturas, al fomento a la tolerancia y aceptación de los otros, y al fortalecimiento de los patrimonios cultural y natural.

En fin, “un turismo que pueda contribuir a mejorar las condiciones de vida de las comunidades indígenas, siempre que se convierta en una actividad socialmente solidaria, ambientalmente responsable, culturalmente enriquecedora y económicamente viable” (Redturs, 2003). Solo con una visión así es posible una justa distribución de los beneficios entre todos los actores que participan en el desarrollo del turismo.

Referencias

- Arce, O. (1990) “Del indigenismo a la indianidad: cincuenta años de indigenismo continental”, en: Franch, A. (comp.) *Indianismo e indigenismo en América*, Alianza Editorial, Madrid, pp. 18-33.
- Carrasco, T. (2002) *Realidad y retos del desarrollo de los pueblos indígenas del Sur Sureste en un México pluricultural*, Banco Mundial, México.
- Ceballos, D. (2005) “Productos forestales no maderables, una oportunidad de desarrollo para las comunidades forestales rurales. El caso de Pueblos Mancomunados de Oaxaca”, *México Forestal*, núm. 21, 13-26 de septiembre de 2005 < <http://www.mexicoforestal.gob.mx/hemeroteca/etapa-2/numero-21#publicaciones> >.
- Comisión Nacional Forestal (2004) *Inventario forestal*, Conafor, México.
- Comisión Nacional de Áreas Nacionales Protegidas (2007) *Programa 2001-2006*, Conanp <<http://www.conanp.gob.mx/programa>>.
- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (2003) *Programas y proyectos del Instituto Nacional Indigenista*, CNDPI, Dirección de Operación y Desarrollo, México.
- Expediciones Sierra Norte (2008) <<http://www.sierranorte.org.mx/home/index.php>>, consultado el 20 de octubre de 2008.
- Gasca, J. y M. Matus M. (2007) “Empresas comunitarias y desarrollo regional sustentable en la Sierra Norte de Oaxaca. Estudio de caso de Santa Catarina Ixtepeji, Pueblos Mancomunados e Ixtlán de Juárez”, ponencia, Coloquio “Regiones: construyendo sociedad en el siglo XXI”, 26 y 27 de abril de 2007, Coordinación de Humanidades, Instituto de Investigaciones Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Gobierno del Estado de Oaxaca (2009) *Estrategia estatal de desarrollo, turismo alternativo Experiencia Oaxaca*, disco compacto, Gobierno del Estado

- de Oaxaca, Secretaría de Desarrollo Turístico, Dirección de Desarrollo, Oaxaca, México.
- López, G. y B. Palomino (2001) “El turismo sustentable como estrategia de desarrollo”, en: Delgadillo, J. (coord.) *Los terrenos de la política ambiental en México*, Universidad Nacional Autónoma de México, México, pp. 263-297.
- Palomino, B. y G. López (2009) *Políticas públicas para el desarrollo integral, el caso del turismo alternativo en regiones indígenas*, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas, México.
- Palomino, B. y G. López (2007) *Evaluación 2006 del Programa de Ecoturismo en Zonas Indígenas*, Instituto de Investigaciones Económicas/Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas <http://www.cdi.gob.mx/programas/evaluacion_ecoturismo_2006.pdf>.
- Palomino, B. y G. López (2005) *Evaluación de resultados 2001-2004 del Proyecto de Ecoturismo. Informe Final*, México, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM/Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas <http://www.cdi.gob.mx/programas/evaluacion_ecoturismo_2006.pdf>.
- Redturs (2003) “Declaración de San José sobre Turismo Rural Comunitario”, San José de Costa Rica, 28 de octubre de 2000 <<http://www.redturs.org/inicio/docu/DeclaracionSan-Jose-Espa.pdf>>.
- Sámamo, M. (2004) “El indigenismo institucionalizado en México (1936-2000): un análisis”, en: Ordóñez, J. (coord.) *La construcción del Estado nacional: democracia, justicia, paz y Estado de Derecho*, XII Jornadas Lascasianas, Serie Doctrina Jurídica, núm. 179, Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, México, pp. 141-158.
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2004) *Cuarto Informe de Labores de la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales*, Semarnat, México.
- Secretaría de Turismo (2001) *Programa Nacional de turismo 2001-2006. El turismo: la fuerza que nos une*, Sectur, México.
- Secretaría de Turismo (2006) *Primer Inventario de empresas y proyectos de turismo naturaleza*, Sectur, México.
- Serrano, E., A. Embriz y P. Fernández (coords.) (2002) *Indicadores socioeconómicos de los pueblos indígenas de México*, Instituto Nacional Indigenista/ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo/Consejo Nacional de Población, México.
- Warman, A. (1978) “Indios y naciones del indigenismo”, *Nexos*, núm. 2, febrero de 1978, México.