

## Relaciones del turismo de naturaleza, la comunalidad y la resiliencia en la Sierra Norte de Oaxaca, México

**Bertha Palomino Villavicencio\***

Instituto Politécnico Nacional-ESCA Tepepan (México)

**Gustavo López Pardo\*\***

Universidad Nacional Autónoma de México (México)

**Resumen:** En la Sierra Norte de Oaxaca, desde hace más de dos décadas se han desarrollado empresas indígenas de turismo de naturaleza reconocidas en el mercado turístico nacional e internacional. El objetivo de la investigación fue explicar el desarrollo de estas empresas en la región como expresión de la comunalidad y la resiliencia de pueblos originarios, presentando a Capulámpan de Méndez sólo como un ejemplo de esta relación. Se realizó una investigación cualitativa, tanto documental como de campo a partir de la observación participante y entrevistas a informantes de calidad. Los resultados revelan que estas empresas sociales son producto de la capacidad de resistencia, adaptación y creación histórica de los pueblos originarios de la región y que estos negocios se gestionan bajo los principios de la comunalidad, esto es como expresión de la gobernanza comunitaria para el bien común. Así, las categorías de comunalidad y la resiliencia se entrelazan para comprender la situación de estos emprendimientos turísticos desde un enfoque de las capacidades y recursos desarrollados en estas sociedades por su tradición colectivista mesoamericana y por sus respuestas a una serie de adversidades históricas. Estas comunidades han incursionado en el turismo de naturaleza como una opción productiva, que pone en valor interno y externo sus riquezas naturales y culturales para auto dirigir su bienestar colectivo.

**Palabras clave:** Comunalidad; resiliencia; Turismo de naturaleza; Turismo comunitario; Sierra Norte de Oaxaca; Capulámpan de Méndez.

### **Relationships of nature tourism, communality and resilience in the Sierra Norte de Oaxaca, Mexico**

**Abstract:** In the Sierra Norte of Oaxaca, for more than two decades, indigenous tourism companies of nature have been recognized in the national and international tourism market. The objective of the research was to explain the development of these companies in the region as an expression of the commonality and resilience of native peoples, presenting Capulámpan de Méndez only as an example of this relationship. Qualitative research was done, both documentary and field based on participant observation and interviews with quality informants. The results reveal that these social enterprises are a product of the capacity of resistance, adaptation and historical creation of the original peoples of the region and that these businesses are managed under the principles of commonality, this is as an expression of community governance for good common. Thus, the categories of commonality and resilience are intertwined to understand the situation of these tourism ventures from an approach of the capacities and resources developed in these societies by their Mesoamerican collectivist tradition and by their responses to a series of historical adversities. These communities have ventured into the tourism of nature as a productive option, which puts in internal and external value their natural and cultural riches to drive their collective well-being.

**Keywords:** Commonality; Resilience; Nature tourism; Community tourism; Sierra Norte de Oaxaca; Capulámpan de Méndez.

\* Instituto Politécnico Nacional-ESCA Tepepan; E-mail: berthapal13@gmail.com

\*\* Universidad Nacional Autónoma de México; E-mail: lpardo@unam.mx

*La comunalidad es la clave de la resistencia y por lo tanto la incubadora de la liberación*  
Benjamin Maldonado, 2000

## 1. Introducción

En la década de los años ochenta del siglo pasado, por todo el mundo empezaron a proliferar una serie de prácticas turísticas desarrolladas preferentemente en el ámbito natural y que se caracterizan por una actitud más participativa del turista, de mayor contacto con las comunidades receptoras y sus culturas, con más autonomía individual y libertad de acción y decisión en la experiencia turística. El así llamado turismo alternativo lejos de ser un fenómeno pasajero se constituyó en una de las grandes transformaciones del turismo de finales del siglo XX, que reflejaba los cambios estructurales ocurridos en las sociedades contemporáneas, las modificaciones en los valores y hábitos de vida de las poblaciones y en sus patrones de consumo, así como la creciente conciencia y preocupación por el deterioro ambiental (OMT, 1990; Habermas, 1989; Lipovetsky, 1992; Álvarez, 1994; Leff, 1994).

Efectivamente a finales del siglo XX, se configuraron distintas vertientes de turismo llamado alternativo con lógicas y propósitos similares, articulados desde la perspectiva socio ambiental como el ecoturismo y el turismo sustentable, u orientado desde la valoración del patrimonio cultural material e inmaterial, vía los turismos rural y cultural. Sin embargo, y como lo señalan Castro y Fonseca (2015) aunque se reconoce la diversidad conceptual en lo referente al turismo alternativo, es claro que las características de sus prácticas incluyen como parte fundamental el uso de los recursos naturales y culturales en forma responsable, y el papel preponderante de las poblaciones locales en la planeación, organización e instrumentación de acciones de este tipo de turismo.

Desde el año 2005 a este tipo de turismo en México, se le reconoce como turismo de naturaleza, dado que la Secretaría de Turismo se afilió a los lineamientos de la Organización Mundial de Turismo, definiéndolo como “los viajes que tienen como fin realizar actividades recreativas en contacto directo con la naturaleza y las expresiones culturales que le envuelven con una actitud y compromiso de conocer, respetar, disfrutar y participar en la conservación de los recursos naturales y culturales” (Sectur, 2006) envolviendo las mismas actividades que consideraban la definición de turismo alternativo: ecoturismo, turismo de aventura y turismo rural.

Si bien el turismo de naturaleza se convirtió en un mercado emergente para las poblaciones y comunidades rurales mexicanas y se consideró una opción para paliar, en parte la crisis del sector agrario, al generar empleos y conformar un mercado adicional para los productos agrícolas; para las comunidades y pueblos indígenas en particular, representó una oportunidad para mejorar sus condiciones de vida y aspirar al desarrollo, sobre todo porque la mayoría de estos nuevos destinos se encuentran en sus territorios.

En México, es el ecoturismo la modalidad del turismo de naturaleza que más ha proliferado, básicamente en contextos de poblaciones indígenas que habitan y son propietarias o poseedoras de los ecosistemas con mayor biodiversidad y mejor conservados del territorio nacional. Se trata de comunidades que, con distintas formas de aprovechamiento colectivo de sus recursos naturales, han generado emprendimientos manejados por ellos mismos que contribuyen, junto a otras actividades, a su reproducción social y económica (Fernández, 2011; Guerrero, 2010; López y Palomino, 2008).

En Oaxaca, en específico en la Sierra Norte, desde hace casi tres décadas se viven prácticas de aprovechamiento del territorio mediante empresas comunitarias de actividades productivas tradicionales, como la agricultura, y la producción forestal; o emergentes como la recolección y producción de hongos, la producción de resina, granjas piscícolas, potabilizadoras de agua, venta de servicios ambientales y actividades turísticas.

Esta gestión comunitaria de los recursos naturales del territorio es de destacar dada la importancia biológica de la Sierra Norte oaxaqueña por la existencia de áreas naturales bien conservadas de diversos ecosistemas, que conforman un mosaico de microambientes desde selváticos hasta bosque de altura de gran belleza escénica (Rzedowski, 2006; WWF, 2015; Semarnat, 2012; Gobierno del Estado de Oaxaca, 2011). En esta región no solo se encuentran zonas de relicto por su alto grado de endemismo de flora y de fauna, sino también se considera que este espacio contiene el 10% de la riqueza natural del planeta, así como los bosques mesófilos llamados “bosques de niebla”, más grandes y mejor conservados del país, ecosistemas de alta fragilidad sobre todo ante cambio climático.

El patrimonio natural ahí contenido, junto con los atractivos culturales como lo son sus zonas arqueológicas, minas, museos, iglesias, templos, gastronomía, medicina tradicional, artesanías y artes populares representan grandes atractivos turísticos que fueron aprovechados para construir opciones económicas basadas en la actividad turística.

Así en el escenario de una nueva ruralidad en la Sierra Norte de Oaxaca, sobresalen a partir de la década de los 90, ocho empresas pioneras de turismo de naturaleza: El Comité de Ecoturismo San Isidro Llano Grande, el Comité de Ecoturismo Santa Martha Latuvi, el Comité de Ecoturismo La Nevería, el Comité de Ecoturismo Yaa Cuetzi en Cuajimoloyas, el Comité de Ecoturismo Benito Juárez, el Comité de Ecoturismo de Santa Catarina Lachatao, Ecoturixtlán en Ixtlán de Juárez y Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico en Capulálpam de Méndez. A casi treinta años de iniciado este proceso, resaltan los resultados que han alcanzado estas empresas, por su permanencia y posicionamiento en mercado nacional e internacional, la evolución de su oferta turística, la importancia como fuentes de beneficios a sus comunidades, así como por los premios nacionales e internacionales debido a sus avances hacia la sustentabilidad ecológica, económica y social.

Al acercarse a estas experiencias de turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca sobresale una historia común compartida de resistencia cultural con formas colectivas de organización al interior de los pueblos indígenas, ante el hecho consumado o el intento del “despojo de sus bienes colectivos y la mercantilización de sus recursos naturales” (Marz, 2013: 72), desde la época de la Colonia en la que fueron desplazados a las zonas más agrestes del territorio, o en la mitad del siglo pasado con las concesiones de sus tierras y recursos naturales a empresas nacionales e internacionales, hasta la actualidad, con nuevas formas de expolio de sus patrimonios tangibles e intangibles. De ahí que la intención de este análisis es abordar al turismo comunitario en estos pueblos originarios como una expresión y producto de su capacidad de generar lazos, acuerdos y normas internos que los integran y amalgaman, que les dan identidad, orden y dirección, es decir la denominada *comunalidad* y de la *resiliencia*, capacidad multifacética de enfrentar presiones adversas ante diversas modalidades de apropiación de su territorio.

Así el objetivo de este estudio es poner atención en la *comunalidad*, forma específica de gobernanza de pueblos indígenas serranos de Oaxaca y en las manifestaciones de *resiliencia* ante estímulos amenazantes, como procesos detonadores para la creación de las empresas comunitarias de turismo de naturaleza. Un abordaje diferente al que con frecuencia se realiza de la relación de turismo y resiliencia, en donde se identifican las capacidades que las empresas turísticas desarrollan como producto del impacto negativo de algún suceso natural o social (Basurto y colb, 2014; Joaqui y Figueroa, 2014).

Se hace énfasis en los vínculos entre la comunalidad, la resiliencia y la experiencia empresarial de turismo de naturaleza en Capulálpam de Méndez, referente emblemático tanto en la región como a nivel nacional por sus particularidades sociodemográficas y la gestión colectiva de la organización Turismo Ecológico Comunitario “Capulálpam Mágico”.

## 2. Fundamento teórico

Para este trabajo se consideró primero el enfoque de Elinor Ostrom sobre la acción colectiva y los sistemas institucionales que regulan el acceso y manejo a los recursos comunes, complementada con la visión latinoamericana y de pueblos originarios mexicanos con ascendencia mesoamericana de la *comunalidad* expuesta por Martínez (2003), que contextualiza en Oaxaca el desarrollo de formas y expresiones particulares de gobernanza y uso y usufructo de bienes comunes.

En su clásico trabajo sobre *El gobierno de los bienes comunes*, Ostrom considera que las comunidades pueden construir acuerdos vinculantes y establecer normas para el uso regulado de recursos comunes para asegurar su manejo y sostenibilidad ecológica, económica y social a largo plazo (Ostrom, 2011, citado en Palomino, y colb. 2016).

Una condición para la creación de este tipo de instituciones es la construcción de una forma colectiva de capital social denominado específicamente por Durston (2000) como *capital social comunitario*, considerando que además de las relaciones de confianza y reciprocidad de los individuos que permiten articular redes de cooperación, incorpora la formación de instituciones complejas con un sentido de cooperación y gestión grupal. Desde una perspectiva a escala regional mexicana, Martínez-Luna (2003) hace referencia a la noción de *comunalidad*, categoría analítica acuñada en la década de 1980 por intelectuales y estudiosos como este mismo autor, Floriberto Díaz, Benjamín Maldonado, Adelfo Regino y Mario Enrique Fuentes, casi todos de ascendencia indígena mixe o zapoteca de la Sierra Norte de Oaxaca, para especificar las particularidades del manejo colectivo de los bienes comunes en sociedades

indígenas (Toledo, 2015). De acuerdo con estos autores, la comunalidad consiste en una serie de normas, reglas y códigos de conducta social que permiten la gobernabilidad y la gestión de los recursos colectivos mediante 1) la asignación de cargos reconocidos de conducción política y de las instancias auxiliares; 2) la existencia de esquemas específicos de trabajo colectivo al servicio de la comunidad y apoyo entre familias por medio de trabajo obligatorio gratuito en obras sociales en beneficio del pueblo, mediante el llamado “tequio”<sup>1</sup>; 3) la asignación de puestos en proyectos productivos o empresas comunitarias y 4) reglas de apropiación de la tierra y los recursos naturales, que dictan las cantidades y formas de uso y usufructo de los mismos.

Así la *comunalidad*, es la expresión de los siguientes atributos generales presentes en diversos niveles de desarrollo en las comunidades indígenas de la región oaxaqueña estudiada:

- La *comunalidad*, se refiere al ejercicio directo y representativo de la democracia a través de instancias de decisiones colectivas de rendición de cuentas, procuración y administración de justicia a través de la asamblea, en donde también se pueden elegir diversas autoridades comunales y formales (Martínez, 2010; Fuentes, 2012).
- El *trabajo colectivo no remunerado*, como manifestación voluntaria de pertenencia y fuente de reconocimiento social que puede desarrollarse como un trabajo específico dentro de la organización social, el tequio para la construcción y mejoras de obras y servicios de interés colectivo, así como la organización de festividades religiosas y civiles (Martínez, 2010).
- El *territorio*, más allá de la forma legal de la propiedad comunal de la tierra, sino como producto del uso y usufructo del espacio vital identitario que articula estrategias de convivencia y desarrollo local, producto de la transformación histórica y social a través del aprovechamiento de sus bienes y servicios ambientales, y de su significación colectiva. De tal suerte que: el territorio comunal ha sido para los pueblos indígenas no únicamente un patrimonio para su sobrevivencia, sino la fuente misma de su realización cotidiana.
- De tal manera que
  - La tierra para la comunidad no significa una mercancía sino una relación y expresión profunda de su visión del mundo. La tierra no es una cosa, sino la madre misma de la comunidad. El territorio es sagrado y además el espacio para la reproducción de la diferencia. Para la sociedad mestiza, la tierra es mercancía y un elemento más de uniformidad, de individualidad, de seguridad económica. Para los pueblos, la tierra es su existencia, su razón de ser, es de todos o para las futuras generaciones (Martínez, 2013: 48).
- La *identidad cultural* construida por una historia compartida transgeneracional, con un idioma común, costumbres, celebraciones y fiestas religiosas y civiles, cosmovisión, música, gastronomía, etc., que visten y le dan sentido al territorio habitado.

Por consiguiente, solo desde la observancia de la comunalidad y de la capacidad de estos pueblos de origen mesoamericano para resistir, adaptarse y transformarse ante agresiones históricas pueden comprenderse “las readaptaciones que han experimentado los ciclos de apropiación y reapropiación del territorio; las transiciones en las formas de uso y usufructo de los recursos naturales; y el desarrollo progresivo y diversificado de los emprendimientos comunitarios” (Gasca, et al. 2010: 56). En este marco es donde se sitúa la emergencia de empresas forestales y madereras, de purificación y embotellado de agua, de producción de hortalizas y flores y también de turismo.

Dichos procesos expresarían lo que actualmente se define como la capacidad *de resiliencia*, en tanto categoría de análisis que brinda luces para discernir los procesos de transformación histórica y social de estas comunidades y la comprensión específica del surgimiento del ecoturismo como expresión de la nueva ruralidad del territorio oaxaqueño que nos ocupa.

La categoría de resiliencia ha transitado diversos campos del conocimiento, desde la Física, la Ecología y la Psicología entre otros, pero hace su arribo en el campo de las Ciencias Sociales, en especial en la Antropología y el ámbito social y comunitario apenas hace aproximadamente 15 años (Fuente, 2012; Hermosa, 2016; Menatourx, 2015).

Para Edith Grotberg, la resiliencia es “la capacidad humana universal para hacer frente a las adversidades de la vida, superarlas o incluso ser transformado por ellas” (2006: 39), no es estática, sino un proceso no lineal con diversas etapas desde la resistencia, la preparación, la recuperación, la adaptación, hasta la transformación.

Se han identificado *grosso modo* tres grandes corrientes teóricas de la resiliencia: la norteamericana, la europea y la latinoamericana. En orden cronológico la primera de ellas es la norteamericana, surge

en la década de los años 70, aborda los ambientes del desarrollo humano a nivel individual y bajo un enfoque básicamente conductista y genetista; le sigue la europea emergida en la década de los 80, que pone énfasis en la representación y la participación de los sujetos en el estímulo adverso, así como en su grey sostén en las respuestas que se generen, tiene un enfoque psicoanalítico y ético. Por último, la tercera y más reciente es la latinoamericana, con una perspectiva social y comunitaria, resultado de los esfuerzos colectivos y culturales de sociedades ante situaciones de emergencias y agresiones (Cutter y colb, 2008; Fuente, 2012; Uriarte, 2010; Aldrich y Meyer, 2014; Menanteaux, 2015; Peaña, 2006).

Este trabajo se afilia a la perspectiva de la resiliencia latinoamericana en donde esta es considerada como la capacidad del sistema socioecológico y de las instituciones para hacer frente a las adversidades y reorganizarse posteriormente, de modo que mejoren sus funciones, su estructura y su identidad (Uriarte, 2013). Esta capacidad es el resultado de la combinación sinérgica tanto de los recursos tangibles, recursos materiales, humanos y procedimentales; así como de los recursos intangibles, la capacidad organizativa, los lazos y redes sociales, la tradición colectiva, con la que cuenten los grupos sociales para estabilizarse, recuperarse y transformarse de una forma socialmente aceptable a partir de diversos tipos de dificultades naturales y socio-organizativas que enfrentan (Ruíz y Hernández 2010; Uriarte, 2013). La conjunción de estos recursos y capacidades en una sociedad determina su mayor o menor *vulnerabilidad* ante los peligros de toda índole que enfrenta, dando como resultado un mayor o menor *riesgo* de ser afectada por las adversidades, así como la eficacia de tolerar, responder, aprender de ellas y salir fortalecida.

Melillo y Suarez (2008) y Ruíz y Hernández (2010) identifican como pilares de la resiliencia a un conjunto de características que se conjugan total o parcialmente: *la autoestima colectiva*, un orgullo por pertenecer a ese grupo social; *la identidad cultural*, construida por compartir en espacios y tiempos determinados una visión de la vida, el idioma, los símbolos, los ritos y celebraciones religiosos y civiles, las expresiones artísticas, las costumbres, que identifican a un grupo con un territorio que han conformado socialmente; *la honestidad social*, en la identificación y apropiación y confianza en sus autoridades por su legitimidad, honestidad, transparencia, justicia e imparcialidad; *la solidaridad*, expresada en la ayuda desinteresada con las necesidades de los otros para beneficio de todos y; por último, *el humor social*, referente a la capacidad de, en forma respetuosa, reírse de sí mismos, de sus circunstancias y de otros ajenos a la comunidad, de sus patrones sociales, políticos o religiones y de los otros, a través de bromas, refranes, escenificaciones para fortalecer su propia identidad. Cabe mencionar que la comunalidad y la resiliencia no son estadios permanentes alcanzados, sino procesos multidimensionales que se amalgaman entre sí, requieren ser nutridos, transformados e innovados en sus matrices y dimensiones para coexistir en un entorno global de una racionalidad extraña a ellas que ejerce en forma permanente una avasallante presión de incorporación de las sociedades que las ejercitan.

En el presente trabajo se utilizan las categorías, de comunalidad y resiliencia, para explicar la gestión comunitaria de empresas de turismo de naturaleza en la Sierra Norte de Oaxaca, en particular en Capulálpam de Méndez, producto de la diversificación productiva regional para la conservación de sus patrimonios natural y cultural, buscando la conservación de sus bienes colectivos y el mejoramiento de sus condiciones de vida.

### 3. Metodología

Esta investigación se realizó desde la perspectiva metodológica cualitativa, etnográfica, con un enfoque de triangulación de información. El proceso incluyó una etapa de revisión documental sobre los enfoques analíticos propuestos de la resiliencia y la comunalidad. Posteriormente se hizo una caracterización de las empresas indígenas de turismo de naturaleza de la zona por su organización interna, sus logros y sus vínculos con la comunidad. Se realizó el trabajo de campo y finalmente, en un ejercicio de integración, se identificaron los componentes tanto de la comunalidad como de la resiliencia como ejes transversales del ecoturismo comunitario en Capulálpam de Méndez. Es oportuno señalar que también recuperamos los resultados de las investigaciones que nosotros mismos realizamos sobre el turismo comunitario y las evaluaciones de políticas públicas de apoyo al turismo en México, durante un periodo de enero de 2012 a noviembre del 2016.

El trabajo de campo consistió en visitas a las ocho empresas seleccionadas en sus respectivas comunidades; Ecoturismo Llano Grande en San Isidro Llano Grande, Hoja Enrollada en Santa Martha Latuvi; Ecoturismo La Nevería en el poblado del mismo nombre; Ecoturismo Yaa Cuetzi de San Antonio Cuajimoloyas, Ecoturismo Benito Juárez y Ecoturismo Lachatao en las localidades de Benito Juárez y

Santa Catarina Lachatao respectivamente, Ecoturixtlán de Ixtlán de Juárez y Ecoturismo Ecológico Capulálpam Mágico en Capulálpam de Méndez. En ellos se llevó al cabo observación directa y levantamiento de cédulas en cada uno de los negocios para identificar su planta, oferta turística y características generales de su gestión administrativa. También se aplicaron entrevistas semiestructuradas a profundidad a informantes de calidad: directivos y/o administradores de las empresas, coordinadores del comité de turismo en la comunidad, autoridad comunal (25); autoridades municipales (5) y otros actores externos, funcionarios gubernamentales centrales y locales (4). Se triangularon las informaciones obtenidas de los diferentes participantes y en caso de contradicciones se buscó corroborarlas con otras fuentes. El análisis e interpretación de la información se dirigió a establecer patrones de las empresas y significados a partir de la operacionalización de la comunalidad y la resiliencia, para posteriormente analizar e interpretar los resultados a la luz de estas dos categorías analíticas mencionadas, más que a la descripción detallada del quehacer turística de cada una de las empresas. En el caso de Capulálpam de Méndez también se realizaron adicionalmente entrevistas durante las celebraciones por sus 10 años de ecoturismo en el año de 2016.

Se seleccionó a la empresa ecoturística de Capulálpam de Méndez como ejemplo en el que se pretende identificar las evidencias empíricas entre las particularidades de la gobernanza de la comunidad y las capacidades y recursos generados por la resistencia, adaptación y transformación en la defensa de su territorio y de propia existencia como pueblo originario.

#### 4. Resultados

Las empresas indígenas de turismo de naturaleza estudiadas se ubican en espacios donde la propiedad de la tierra es de carácter comunal lo que incide en las formas de cooperación, toma de decisiones y organización al interior de la empresa, principalmente en lo que se refiere a la gestión de los recursos, así como en la administración de la organización. De igual forma, destaca como las actividades productivas y cotidianas, así como recursos naturales y culturales, propios de su ámbito rural-indígena, adquieren relevancia como parte de su propuesta de valor dentro de los segmentos de turismo de naturaleza en los que se ubican. También resalta el hecho de que estos negocios sean parte del reducido número de empresas que cuentan con certificaciones y distinciones por buenas prácticas de la organización, de calidad y ambientales.

Para entender las particularidades de la incursión productiva en el turismo de naturaleza por las comunidades indígenas de la Sierra Norte de Oaxaca hay que remontarse a la década de 1980 cuando se inicia la experiencia del manejo de recursos naturales a través de empresas forestales comunitarias, después de una larga lucha por recuperar sus bosques concesionados por el gobierno federal a empresas paraestatales y privadas, que durante casi 40 años excluyeron a la población local de los beneficios económicos generados y dejaron los bosques devastados por la sobreexplotación y las enfermedades. La lucha por el rescate de su legítima propiedad generó un fuerte proceso de organización de las comunidades para defender sus patrimonios, autogestionar sus bosques y constituir las primeras empresas comunitarias forestales. A estas experiencias productivas forestales siguieron otras de tipo agrícola, de embotellamiento del agua y de turismo (Gasca, et al, 2010).

La incursión del turismo en la región empezó en el año 1994 cuando los Pueblos Mancomunados, decidieron en sus asambleas iniciar proyectos ecoturísticos para generar ingresos y empleos, contribuir al desarrollo de sus comunidades y evitar la tentación de que las empresas privadas incursionaran en esta actividad ante los atractivos de la Sierra Norte. Después de la primera empresa ecoturística en la comunidad de Benito Juárez, se integran otras en las comunidades de Nevería, Capulálpam y de Lachatao. De esta manera sociedades tradicionalmente dedicadas a las actividades convencionales del sector primario arribaron a una experiencia productiva novedosa.

En la actualidad estas ocho empresas, cuentan con una planta turística basada, fundamentalmente en cabañas, comedor, salón de usos múltiples, paradores y oficina administrativa y de información turística. Ofrecen y proporcionan los servicios de hospedaje, alimentación, renta de equipos especializados y no especializados para el desarrollo de actividades de contacto con la naturaleza como senderismo, cabalgata, observación de especies de flora y fauna, rappel, ciclismo de montaña y tirolesa, entre otros y con la comunidad anfitriona. De igual manera proporcionan servicios complementarios que mejoran y facilitan la estancia de los turistas como el servicio de estacionamiento, la telefonía satelital y de wi fi, entre otros. Desarrollan, en orden de importancia, las siguientes modalidades turísticas; ecoturismo (100%), turismo de aventura (70%), turismo rural (40%), turismo de salud (20%) así como turismo cultural por su cercanía en algunos casos con zonas arqueológicas, su gastronomía y la realización de festividades locales originarias, entre otros atractivos.

Ponen en el mercado sus servicios a través de empresas comercializadoras e integradoras productivas propias por medios tradicionales y electrónicos. Si bien la conformación de productos turísticos en cada empresa es diversa, la tendencia es el desarrollo de turismo experiencial, la conformación de paquetes y de rutas que pongan en valor el patrimonio natural y cultural con el que cuentan fortaleciendo cadenas y redes de valor local y regional.

Las empresas turísticas conservan el carácter comunitario de su organización interna. Cada una es dirigida por un comité de ecoturismo designado por asamblea a través de la asignación de cargos por periodos de uno hasta tres años, que desarrollan los trabajos necesarios para la operación y administración de los recursos de la empresa y para la rendición de cuentas ante la asamblea comunitaria.

Con respecto al impacto económico en sus comunidades, han generado 136 empleos, contribuido a la formación y fortalecimiento de redes y cadenas de valor a través de la producción artesanal, la de truchas, de hortalizas, frutales y flores, la prestación de servicios de medicina tradicional, de transporte y de construcción. Pero también al mejoramiento de la infraestructura de comunicaciones y de servicios públicos pues una parte de sus ingresos son utilizados para beneficios directos de la comunidad mediante obras sociales y apoyo a las fiestas religiosas y civiles. Pero sobre todo han contribuido al reconocimiento, la valoración y reapropiación de su lengua, sus costumbres e identidad; la autoestima y el empoderamiento de sus comunidades en el uso colectivo de los bienes tangibles e intangibles de sus respectivos territorios. En este sentido se han convertido en referentes de emprendimientos nacionales e internacionales de que pueden desarrollarse negocios lucrativos que beneficien a la comunidad, respetando sus patrimonios naturales y culturales en el mundo de la economía global.

#### 4.1. Capulálpam de Méndez un espacio para el análisis de la comunalidad, la resiliencia y el turismo de naturaleza.

Capulálpam de Méndez es un pueblo de origen zapoteco con antecedentes desde antes del año 1500; cuenta con 3850 hectáreas de terreno montañoso y muy accidentado en la Sierra Madre de Oaxaca. Está cobijado en sus alrededores por otras poblaciones cercanas: Ixtlán, Amatlán y Lachatao

En 2016, la comunidad tenía 1762 habitantes y ha sido considerada como “emblemática” (Mraz, 2013: 82) por ser una de las localidades con mejores condiciones de vida de la región serrana al contar con alto nivel de escolaridad de sus habitantes en la región (9 años); escuelas hasta nivel medio superior, 40 % de su población con educación media superior y superior; ocupación laboral de mayores de 16 años del 98 %, en los sectores productivos terciario (50%), secundario (38%) y primario (12%); una cobertura de más del 90% de los servicios públicos municipales, así como bajos niveles de emigración (1.2%), de marginación y rezago social (Gobierno del estado de Oaxaca, 2016; Sistema de Información Municipal, 2015. [www.sim.oaxaca.gob.mx](http://www.sim.oaxaca.gob.mx); Gobierno Municipal de Capulálpam, 2016; INEGI, 2010 Censo de población; Mraz, 2013).

Esta población está regida por una gobernanza social basada en usos y costumbres colectivistas a través de la Asamblea General de Comuneros y la Asamblea General de Ciudadanos. La primera de ellas está integrada por 248 *comuneros*, jefes de familia que tienen títulos para el usufructo colectivo del territorio y predios de uso propio; y la segunda por 366 habitantes adultos que cuentan con el reconocimiento de *ciudadanos* otorgado por la autoridad comunal después de ser aceptados por la comunidad y vivir más de dos años en la localidad (Autoridad comunal, 2015).

La Asamblea de Comuneros se encarga de elegir a las autoridades comunales y a los comités de administración de las empresas comunitarias, así como de las decisiones de los bienes colectivos; mientras que en la Asamblea de ciudadanos en la que participan los comuneros y el resto de la población adulta con nivel de ciudadano, se eligen las autoridades municipales y se asignan los comités responsables del buen vivir en la localidad, como es el caso de la organización de las festividades cívicas y religiosas, la seguridad de la localidad y de servicios e instituciones públicas, además de las que se vayan requiriendo. Estas responsabilidades se desarrollan a través del *sistema de cargos*, que es la forma obligatoria de contribución no remunerada de todos los pobladores adultos al bien común, por tiempos que van de 1 a 3 años según sea la tarea asignada. También se convoca al *tequio* para que toda la comunidad participe en labores generales de mejora de la localidad, como la construcción de caminos, la limpieza del bosque, la preparación de alimentos, etc.

A continuación, se destacan algunos hechos históricos para comprender la amalgama entre despojos y agravios en Capulálpam de Méndez, con su forma colectivista de organización social, y las capacidades de resistir, adaptarse y transformarse ante tales eventos, para entre otras decisiones, incorporar al turismo de naturaleza comunitario como una opción más de aprovechamiento productivo de sus riquezas naturales y de desarrollo de la comunidad.

Este proceso se inició con la primera etapa de explotación minera de oro y plata por la Minera Natividad, que desde el siglo XVII y hasta principios de los años 30 del siglo pasado mantuvo actividades en la zona, dejando en su largo paso explotación, enfermedades profesionales, muerte y pobreza de los trabajadores; así como agotamiento de algunas vetas mineralíferas, contaminación del suelo y del agua profunda y superficial, impactos aun tristemente recordados y vividos por la población.

En 1952 como resultado de la Reforma Agraria del país por fin se legaliza la tenencia y usufructo comunal del territorio de Capulálpam, dotado a este pueblo indígena desde la época colonial española por autoridades virreinales. A pesar de este reconocimiento y sin consideración alguna de la comunidad, el gobierno federal dos años después, concesionó sus bosques por 25 años a la, Fábrica de papel Tuxtepec (FAPATUX), una empresa extranjera y después de capital mixto; privado y gubernamental.

Durante casi dos décadas y media, FAPATUX utilizó a la población dueña de los bosques sólo como mano de obra asalariada y a la extensión concesionada, para una extracción forestal intensiva y devastadora. Ante este panorama, a principio de los años 80 y fundamentalmente por el peligro de ampliación de la concesión del bosque a la empresa, se constituyó la Organización en Defensa de los Recursos Naturales de la Sierra Juárez (ODRENASIJ), “principal antecedente de la articulación regional de la Sierra Norte de Oaxaca” (Mraz, 2014: 77), que dirigió la lucha legal y social para la recuperación de los bosques a sus propietarios legítimos.

Esta circunstancia obligó a renovar y poner en juego las capacidades organizativas y políticas de las comunidades de la región, gestadas a través de siglos de defensa, resistencia y adaptación a la marginación y exclusión del manejo y aprovechamiento de su territorio. A reconstruir y fortalecer su organización social colectivista ancestral con la experiencia, los talentos y las competencias productivas adquiridas de los trabajadores y técnicos locales de la producción forestal, logrando que se les asignara a ellos el manejo productivo de sus propios bosques en diferentes organizaciones empresariales regionales.

Así se constituye en 1984 en Capulálpam de Méndez la empresa comunal de explotación forestal San Mateo, empezando una larga carrera de esfuerzos colectivos y demostraciones obligadas de la capacidad de decidir y usar productivamente su territorio a partir del usufructo forestal de sus bosques. Años después, en 1989 se forma la Unión de Comunidades Productoras Forestales Zapoteco-Chinanteco (UZACHI) para fortalecer la organización comunitaria y proporcionar servicios técnicos regionales hasta la actualidad.

En los últimas décadas, a partir de la experiencia del manejo de la empresa forestal en esta comunidad, de la confianza adquirida en la gestión colectiva de los bienes comunes, así como de la conciencia de un manejo integral y sustentable del territorio a través del diseño participativo de su Ordenamiento Territorial Comunitario, han surgido paulatinamente otras empresas de carácter comunal, de carpintería, de construcción, de purificación y envasado de agua, de producción de hortalizas, de panadería tradicional, de ecoturismo y de medicina tradicional, entre otras.

Así, en el marco del auge del turismo de naturaleza desde el año 2000 en la Sierra Norte de Oaxaca, y de la reflexión colectiva de los beneficios y peligros del turismo en esta región plasmada en la “Declaración de Oaxaca sobre turismo indígena presentada en la Cumbre Mundial de Turismo en el 2002 (Fuente y Ramos, 2013: 72), en Capulálpam se desarrolló una iniciativa comunitaria para evaluar la posibilidad de incursionar en esta actividad.

En el 2003 se presentó a la Asamblea Comunitaria el proyecto técnico de una empresa de turismo de naturaleza, logrando la autorización para su creación, el uso de espacios comunitarios para el desarrollo de sus actividades y la gestión de apoyos para su operación por un comité de comuneros. Dos años después en el 2005, la empresa “Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico” inició su funcionamiento con el objetivo de “diversificar el aprovechamiento racional y respetuoso de los atractivos naturales y culturales del territorio, generar empleos y beneficios para la comunidad” (Emmanuel Cosmes Pérez, entrevista, 3 de junio de 2016).

Producto de la capacidad de gestión del comité responsable de recursos y trámites de turismo y de otros que le han sucedido, se obtuvieron apoyo en diversas instituciones gubernamentales locales y federales, así como de organizaciones sociales nacionales e internacionales, que en el transcurso de más de una década han contribuido junto con los esfuerzos de la propia población, a la construcción de una planta turística de cabañas y albergue que puede recibir en la actualidad a 58 huéspedes, un comedor, salón de usos múltiples, salón de reuniones y al equipamiento necesario para su operación y para los servicios que proporciona la empresa.

Esta empresa comunitaria oferta además de servicios de hospedaje, alimentación, transporte y renta de equipos, una serie de actividades de ecoturismo, turismo rural, turismo cultural y de aventura para aprovechar la belleza de sus bosques y parajes, así como sus atractivos culturales. Cada vez más se busca la innovación de su producto turístico a través de la co-creación de experiencias con los visitantes, como



el campismo, senderismo, cabalgata, la observación de flora y fauna; talleres gastronómicos, de educación y de percepción ambiental; o *rappel*, escalada y lanzamiento en tirolesa; así como visita a su iglesia del siglo XVI, a su museo comunitario, a los centros de medicina tradicional, entre otros. Pero la principal propuesta de valor y atractivo apreciado por los turistas es la conservación de la vida comunitaria y la convivencia con los habitantes de lugar. Por lo que en el año 2008 Capulálpam de Méndez recibió el nombramiento de Pueblo mágico como parte del programa nacional Pueblos Mágicos de diversificación del mercado turístico a partir la promoción de destinos tradicionales, sin duda un reconocimiento a la potencial turística de la localidad, pero también un reto para que la comunidad manifieste sus límites a la mercantilización de sus patrimonios natural y cultural.

Ahora bien, la comunalidad y los pilares de la resiliencia comunitaria desarrollados históricamente en Capulálpam de Méndez, han dado origen, identidad y fortaleza a su empresa de ecoturismo. La comunalidad y resiliencia han sido el sustrato para incursionar en el turismo y a su vez este negocio turístico ha enriquecido a la gobernanza colectiva y a las capacidades colectivas. El análisis de esta relación no es una tarea sencilla, ya que son procesos que se imbrican y determinan entre sí.

En efecto, el consejo de administración, así como otros colaboradores que conforma el núcleo básico de operación de “Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico” (administrador, tesorero y tres vocales), se elige en la Asamblea de comuneros (*Comunalicracia*) y sus responsabilidades son *cargos* asignados sin salario u otro pago por un periodo de tres años (*Trabajo colectivo no remunerado*). Cada cuatro meses el comité de administración rinde informes de su gestión a la Asamblea Comunitaria y es supervisado de forma permanente por un comité de vigilancia para el buen uso y la generación de recursos como bienes colectivos (*rendición de cuentas y transparencia social*). También la empresa está obligada, después de cubrir sus gastos y la inversión requerida, a contribuir al desarrollo de otros proyectos comunitarios de la población (*solidaridad y reciprocidad*) (Entrevista Aarón Cano Pineda, administrador, agosto 2014). La empresa ha contribuido en la población con 18 empleos permanentes remunerados y 20 más en temporadas de alta afluencia turística, además de gestionar servicios públicos, el reconocimiento, valoración y conservación de sus riquezas tanto naturales como culturales por los visitantes y por ellos mismos (*Territorio e identidad*) (Emmanuel Cosmes Pérez, comunicación oral, 3 de junio de 2016).

Por otro lado, el tequio de toda la población ha contribuido por ejemplo en labores de mejoramiento de senderos y caminos o en la organización de eventos cívicos y religiosos que comparten con los turistas (*Trabajo colectivo no remunerado*).

La empresa turística tiene como sus principales fortalezas el aprovechamiento y puesta en valor de sus atractivos naturales, reconocidos con distintivos nacionales e internacionales por los esfuerzos para un manejo integral y sustentable de sus bosques por instituciones nacionales e internacionales como la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) y la Comisión Nacional de la Biodiversidad (CONABIO) y Rain Forest, además de certificaciones por la su capacidad administrativa y calidad en el servicio ecoturístico, como la NMX133 y el distintivo H, entre otras. Estos esfuerzos de conservación ambiental son resultado de la defensa social de su territorio y demostración permanente de sus capacidades organizativas y técnicas para autoadministrar su patrimonio.

Entre las manifestaciones culturales que dan cuenta de la *identidad cultural y autoestima colectiva* de Capulálpam de Méndez y que colaboran a su atractividad turística están las celebraciones religiosas y cívicas, como la festividad del santo patrono que congrega a toda la población local y a originarios migrantes, o la celebración del reconocimiento del municipio con gobernanza comunitaria; sin faltar la permanente manifestación de su amplia tradición de música de viento a través de sus filarmónicas y bandas, la presentación de sus bailes y traje tradicional, así como la promoción del idioma zapoteco y el conocimiento de la historia de lucha y leyendas en todos los espacios públicos y educativos locales (*humor social*) (Entrevista a Javier García Juárez, autoridad comunal, 2015).

Por otro lado, en Capulálpam al igual que en otras localidades de la región, los intentos de apropiación de su territorio no han cesado en lo que va del siglo XXI, se han reeditado y diversificado en una segunda etapa de la explotación minera, ahora como concesiones a empresas canadienses en el marco del Tratado de Libre Comercio de Norteamérica y las reformas constitucionales de la propiedad del territorio y de los recursos del subsuelo en los últimos 10 años. Así este pueblo está en permanente esfuerzo de defensa territorial ante una lucha difícil, que ha fortalecido su identidad y pertenencia comunitaria, poniendo en juego todos sus recursos y capacidades en nuevas estrategias de comunicación y organización que brinda la propia globalización y la conformación de redes solidarias.

## 5. A manera de reflexión

En la Sierra Norte de Oaxaca desde hace casi 25 años se han desarrollado proyectos de turismo de naturaleza, impulsados por organizaciones empresariales comunitarias cobijadas en la modalidad colectiva de tenencia de la tierra de bienes comunales y por sistemas de usos y costumbres de origen indígena, generando así el marco fundamental de la organización comunitaria socio-productiva.

En esa región oaxaqueña se han combinado dos factores que han hecho posible las experiencias productivas comunitarias de turismo y el éxito empresarial de algunas de ellas: la llamada *comunalidad*, gobernanza y gestión colectiva del territorio; y la *resiliencia*, conjunto de capacidades que estos pueblos han generados a partir de la constante defensa de sus territorios, de sus identidades y de sus propias existencias ante los embates externos históricos de marginación, de la expropiación de sus patrimonios y de la exclusión social para dirigir su propio desarrollo.

La comunalidad se refiere al estar, al hacer, al tener y al ser de las comunidades de la Sierra Norte como una racionalidad alterna basada en la ética, la justicia colectiva, la cooperación, la reciprocidad y la solidaridad para el bien común, que genera la capacidad dinámica y cambiante de respuesta y transformación ante una lógica económica liberal dominante.

Pero no se pretende hacer una apología de la comunalidad, sino dar cuenta de formas de organización que han permitido a los pueblos indígenas desarrollar históricamente códigos, y formas de vida para resistir, prepararse, adaptarse, recuperarse, responder y transformarse en una racionalidad diferente a su racionalidad originaria.

En el caso de Capulálpam de Méndez, sus destacadas condiciones sociodemográficas en el escenario regional, las diversas instituciones de su comunalidad (gobernanza, sistema de cargos y tequio), junto con las capacidades de autoridades y líderes comunitarios de negociación, organización, planeación y comunicación, entre otras (resiliencia comunitaria); ensayadas y maduras en las diversas luchas sociales que han enfrentado y enfrentan, han permitido en forma relativamente rápida, desarrollar atributos para la gestión empresarial exitosa de "Turismo Ecológico Comunitario Capulálpam Mágico". Empresa reconocida por su posicionamiento en el mercado y sus desempeños administrativo y ambiental como negocio de ecoturismo, que tiene como su principal propuesta de valor el acercamiento y participación de los visitantes en la vida comunitaria de esta población.

Sin duda Capulálpam de Méndez cuenta con un capital social comunitario y un capital humano fuertes y vigorosos que se retroalimentan en su contexto local de gobernanza y de sus manifestaciones identitarias comunales, para responder a retos como ser Pueblo Mágico, que implican presiones internas y externas para la masificación del quehacer del turismo, ante la oferta inmediata de la maximización de las ganancias.

Por ello, el mayor reto para los grupos y comunidades indígenas que impulsan estos emprendimientos es mantener sus formas de organización social productiva que por muchos años han permitido su permanencia y reproducción de su sentido comunitario y no sucumbir a las exigencias del mercado que promueve la adaptación a sus requerimientos y exigencias, aun a costa de suprimir su esencia. La disyuntiva es sucumbir al despojo que el mercado fomenta al imponer la racionalidad económica como el eje de la acción social o lograr mantener los intereses colectivos y el bien común como los ejes de las acciones comunitarias. Por eso y hasta ahora el personaje omnipresente en Capulálpam es la comunalidad, promovida cotidianamente por las autoridades tradicionales, además de ser comprendida y asumida en el pueblo como su mejor defensa.

Para finalizar, es conveniente mencionar que Capulálpam de Méndez y las comunidades originarias de la Sierra Norte, en particular en las que se desarrollan las empresas indígenas de turismo de naturaleza estudiadas, se enfrentan a nuevos retos que están poniendo ya, y pondrán en juego su comunalidad y su capacidad de resiliencia, ante circunstancias externas que avanzan en forma lenta, pero segura, de acuerdo a la respuesta organizada de las comunidades, así como la escucha y solidaridad que sus voces alcancen en otros espacios más allá de su territorio. Una muestra de ello son las contradicciones legales y no legítimas de las concesiones gubernamentales de zonas de la región para fines extractivos como es el caso de la neominería transnacional, que pone en peligro no solo la viabilidad de las empresas ecoturísticas por el deterioro de sus atractivos naturales, sino la propia existencia de las comunidades debido a la explotación y contaminación del suelo y el agua, y sus impactos negativos sanitarios, económicos y sociales.

## 6. Agradecimientos

A la Secretaría de Poagrado e Investigación del Instituto Politécnico Nacional (SIP-IPN) por la aprobación y apoyo para el proyecto “Estrategias para el fortalecimiento de la sustentabilidad en las empresas de turismo naturaleza en México”, SIP 20181916.

## Bibliografía

- Aldrich, P. y Meyer, M. 2014. Social Capital and Community Resilience. *American Behavioral Scientist*, 59(2), 254 – 269.
- Álvarez, Souza Antón. 1994. *El ocio turístico en las sociedades industriales avanzadas*. Barcelona: Bosch.
- Aquino, S. 2010. “Ni oro, ni plata, ni dinero: lo que queremos es cuidar nuestros veneros”, ponencia presentada en el Congreso de la Red Latinoamericana de Antropología Jurídica, 2 al 6 de agosto, Lima.
- Arango, P. M., Cruz, C. y Toledo, A. 2018. Iniciativas socioeconómicas y el desarrollo sustentable de Capulálpam de Méndez, Oaxaca. En J. E. Isaac Egurrola, y R. E. Rózga Luter (Coord.), *Dinámica económica y procesos de innovación en el desarrollo regional* (pp. 637-650). Ciudad de México: Universidad Nacional Autónoma de México y AMECIDER
- Basurto, E., Pennington–Gray, Lory, Basurto, X y Cabrera, A. 2014. First Steps to Enhance Resilience in Machalilla National Park. <http://carreras.uileam.edu.ec/hoteleria-turismo/wp-content/uploads/sites/35/2018/05/Proyecto-de-Investigaci%C3%B3n-Turismo.pdf>
- Castro, A.U. y Fonseca, M. 2015. Turismo alternativo y políticas públicas en México. En M. Velarde, A. Maldonado Alcuía, & G. Gómez-Nieves (Eds.), *Referentes teóricos del turismo alternativo. Enfoque en comunidades rurales*. Ciudad de México: Universidad de Guadalajara/Juan Pablos editores.
- Consejo Municipal de Desarrollo Rural Sustentable 2013. *Plan de Desarrollo Municipal Capulálpam de Méndez*. SAGARPA. Descargado de [https://www.finanzasoxaca.gob.mx/pdf/inversion\\_publica/pmds/08\\_10/247.pdf](https://www.finanzasoxaca.gob.mx/pdf/inversion_publica/pmds/08_10/247.pdf)
- Cutter, S. L., Barnes, L., Berry, M., Burton, C., Evans, E., Tate, E., y otros. 2008. A place-based model for understanding community resilience to natural disasters. *Global Environmental Change*, 18(4), 598-606.
- Durston, J. 2000. ¿Qué es el capital social comunitario? Santiago de Chile: CEPAL. División de Desarrollo Social, 38,16-44.
- Fuente, M. E. 2012. La comunalidad como base para la construcción de resiliencia social ante la crisis civilizatoria. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 11(33), 195-218.
- Fuentes, M. E y Ramos, M. 2012. El patrimonio biocultural en el ecoturismo comunitario de la Sierra Juárez-Oaxaca. En *Sustentabilidades*, Chile: Universidad de Santiago
- Fuente, M.E. y Ramos, M. 2013. El ecoturismo comunitario en la Sierra Juárez-Oaxaca, México: entre el patrimonio y la mercancía. *Otra Economía*, 7(12), 66-79.
- Fuentes, M. A. y Barkin, D. 2013. La minería como factor de desarrollo en la Sierra Juárez de Oaxaca. Una valoración ética. *Problemas de Desarrollo*, 172(44), 123-144.
- Gasca, J., López, G., Palomino B., y Mathus, A. 2010. *La gestión comunitaria de recursos naturales y ecoturísticos en la Sierra Norte de Oaxaca*, México: UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas, Academia Mexicana de Investigación Turística.
- Gobierno del Estado de Oaxaca, 2011. *Planes Regionales de Desarrollo de Oaxaca 2011-2016*. Sierra Norte, México.
- Gobierno del Estado de Oaxaca, 2016. *Plan estratégico de la Ruta turístico-económica de la Sierra Juárez*. México.
- Gobierno municipal de Capulálpam de Méndez. 2013. *Plan Municipal 2011-2013*.
- Gobierno municipal de Capulálpam de Méndez. 2016. *Plan Municipal de Capulálpam 2016-2018*.
- Grotberg, E. 2006. *La resiliencia en el mundo de hoy. Cómo superar adversidades*. Barcelona: Gedisa.
- Habermas, J. 1989. *El discurso Filosófico de la modernidad*. Madrid, España: Taurus.
- Herrera. G. y Rodríguez. G 2016. Resiliencia y turismo: el caso de la Ciudad de Baños de Agua Santa, *Holos*, 32(3), 229.
- Hermosa, G. G. *La resiliencia comunitaria y el turismo en la Ciudad de Baños de Agua Santa, Ecuador*. Tesis. Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio. Universidad de las fuerzas armadas. Ingeniero Comercia. Sangolquí, Octubre /2015.
- INEGI 2010. Censo de población.
- Joaquí, S., Figueroa, A. 2014. Factores que determinan la resiliencia socio-ecológica para la alta montaña andina. *Revista Ingenierías*, 13(25), 45-56.

- Leff, Enrique. 1994. *Ecología y Capital*. Ciudad de México: Siglo XXI.
- Lipovetsky, G. 1992. *La era del vacío*. Barcelona: Anagrama.
- Maldonado, B. 2000. Los indios en las aulas, Dinámica de dominación y resistencia en Oaxaca, México. Oaxaca: INAH.
- Maldonado, B. 2002. *Autonomía y comunalidad india. Enfoques y propuestas desde Oaxaca*, Oaxaca, México: Secretaría de Asuntos Indígenas del Gobierno del Estado, Coalición de Maestros y Promotores Indígenas de Oaxaca. Centro de Encuentros y Diálogos Interculturales.
- Mraz, A. 2014. Los haceres de la sociedad en torno al medio ambiente, Capulálpam de Méndez, Sierra Juárez, Oaxaca, México. *Sociedad y Ambiente* 2(3), 72-88.
- Melillo, A., y Suárez, E. 2008. *Resiliencia descubriendo las propias fortalezas*. Buenos Aires: Paidós.
- Martínez-Luna, J. 2003. *Comunalidad y desarrollo*. Ciudad de México: CONACULTA y Centro de Apoyo al Movimiento Popular Oaxaqueño. A.C.
- Martínez-Luna, J. 2010. *Eso que llamamos comunalidad*. Ciudad de México: CONACULTA y Centro de Apoyo al Movimiento Popular Oaxaqueño. A.C.
- Martínez Luna, J. 2013. Cotidianidad y comunalidad. *Homo Erectus. Revista de educación y cultura política*, 1(1), 21-25.
- Menanteaux, M. R. 2015. Resiliencia comunitaria y su vinculación al contexto latinoamericano actual. *Cuadernos de Trabajo Social*, 14, 23-45.
- OMT 1990. *El turismo hasta el año 2000. Aspectos cualitativos que afectan su crecimiento mundial*. Madrid: OMT
- Ostrom, E., 2011. *El gobierno de los bienes comunes. La evolución de las instituciones de acción colectiva*. México. Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, UNAM-Fondo de Cultura Económica.
- Palomino, B., Gasca, E. y López, G. 2016. El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El Periplo Sustentable*, 30, 6-37.
- Pecoña, E. 2006. Resiliencia: definición, características y utilidad del concepto. *Revista de Psicología y Psicopatología clínica*, 11(3), 125-146.
- Rzedowski, J. 2006. *Vegetación de México*. Ciudad de México: Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad.
- Ruiz, E., Hernández, M. 2010. Tourism that empowers? Commodification and appropriation in Ecuador's turismo comunitario. *Critique of Anthropology*, 30(2), 201-229.
- Sectur 2006. Turismo de naturaleza. Retos y oportunidades en México. 17. México: SECTUR.
- Semarnat 2012. *Biodiversidad*. México. Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. ComunLIDs. Sistema de Información Municipal, 2015. [www.sim.oaxaca.gob.mx](http://www.sim.oaxaca.gob.mx)
- Toledo, V. M. 27 de septiembre de 2015. *Comunalidad: el poder subversivo de la cooperación*. México. *Periódico la Jornada*, pp. 6.
- Uriarte, J. 2013. La perspectiva comunitaria de la resiliencia. *Psicología política*, 47, 7-18.
- WWF. (2015) Fondo Mundial para la Naturaleza [en línea], Dirección URL: [http://www.wwf.org.mx/quienes\\_somos/wwf\\_mundo/](http://www.wwf.org.mx/quienes_somos/wwf_mundo/), Consultado 20 de junio de 2015.
- Zolla, C. y Zolla, E. 2004. Los pueblos indígenas de México. México: UNAM. <http://www.nacionmulti-cultural.unam.mx/100preguntas/ficha.html>. Consultado 10 octubre 2018.

## Notas

- <sup>1</sup> El tequio es de origen prehispánico, en náhuatl viene del “*tequitl*” que significa trabajo o tributo. Es una de las formas de colaboración y reciprocidad que algunos pueblos originarios mexicanos mantienen en la actualidad como uso y costumbre, que da pertenencia, cohesión y funcionalidad a sus estructuras sociales. Consiste en la faena o labor obligatoria sin remuneración que cada ciudadano otorga a la comunidad una o dos veces al mes para obras de beneficio como mantenimiento de caminos, escuelas, limpieza de áreas comunes, entre otras. Según Arturo Warman en los Pueblos Indígenas de México, 100 Preguntas “el tequio es una de las instituciones más vigorosas para la cohesión y persistencia de la comunidad, incluso está sustentado por un discurso igualitario y equitativo que es importante, pero por sí mismo no es un instrumento de redistribución”.
- <sup>2</sup> En específico en Oaxaca, el tequio está incluido en su legislación estatal con un carácter jurídico, de tal suerte que es obligatorio principalmente para los varones mayores de 16 años y está regido por las decisiones de las asambleas comunitarias en donde se deciden las tareas a realizar.

*Recibido:* 26/03/2018  
*Reenviado:* 03/04/2019  
*Aceptado:* 03/04/2019  
*Sometido a evaluación por pares anónimos*