

EL ECOTURISMO DE SIERRA NORTE, OAXACA DESDE LA COMUNALIDAD Y LA ECONOMÍA SOLIDARIA

ECOTOURISM IN THE SIERRA NORTE, OAXACA: FROM COMMUNALITY TO SOLIDARY ECONOMY

Mara Rosas-Baños^{1*}, David A. Correa-Holguín²

¹Instituto Politécnico Nacional, Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales (CIECAS). Lauro Aguirre 120, Colonia Agricultura, Delegación Miguel Hidalgo. México. 63105. (mrosasb@ipn.mx). ²Universidad Autónoma de Durango. Calle Madero N° 59 Col. Centro. 34635. Santiago Papasquiario, Durango (davidelloney@hotmail.com)

RESUMEN

Los centros de ecoturismo comunitarios indígenas, que a través de prácticas de compartencia, organización comunitaria y economía solidaria generan alternativas de empleo para su población, evidencian una evolución en las formas de organización productiva de raíz campesina. En este documento se analizan el surgimiento, las estrategias de permanencia y las transformaciones que han tenido los once centros de ecoturismo de la Sierra Norte Oaxaca en México, además del papel de las dos redes de ecoturismo que existen en Sierra Norte, bajo la perspectiva de la comunalidad y la economía solidaria. La metodología consta de información documental, observación participante, entrevistas semi-estructuradas a los encargados de los centros de ecoturismo, y análisis de redes para mostrar la interacción con actores externos. Se concluye que la comunalidad y la economía solidaria son esenciales; pueden explicar la dinámica de estos centros de ecoturismo, y que su desarrollo depende del compromiso de la comunidad con el proyecto.

Palabras clave: comunalidad, economía solidaria, ecoturismo, redes y sustentabilidad.

INTRODUCCIÓN

El ecoturismo surge como estrategia de aminoramiento de impacto ecológico de la actividad turística y como vía de disminución de pobreza (Goodwin, 2008); sin embargo, el desarrollo teórico que se sustenta en una amplia gama de conceptos ha tenido pocos resultados en términos del análisis sobre su alcance, criterios, puesta en marcha

* Autor responsable ♦ Author for correspondence.

Recibido: octubre, 2014. Aprobado: enero, 2016.

Publicado como ARTÍCULO en ASyD 13: 565-584. 2016.

ABSTRACT

The indigenous community ecotourism centers, which through practices of sharing, community organization and solidary economy generate employment alternatives for their population, make evident an evolution in the manners of productive organization with peasant roots. In this document, the emergence, permanence strategies and transformations that eleven ecotourism centers in Sierra Norte, Oaxaca, México, have undergone are analyzed, in addition to the role of the two ecotourism networks present in Sierra Norte, under the perspective of communality and solidary economy. The methodology consists of documentary information, participant information, semi-structured interviews with those in charge of the ecotourism centers, and network analysis to show the interaction with external actors. It is concluded that communality and solidary economy are essential; they can explain the dynamics of these ecotourism centers and that their development depends on the commitment of the community with the project.

Key words: communality, solidary economy, ecotourism, networks and sustainability.

INTRODUCTION

Ecotourism emerges as a strategy to reduce the ecological impact of tourism activities and as a way to decrease poverty (Goodwin, 2008); however, the theoretical development that is sustained by a broad range of concepts has had few results in terms of the analysis regarding its reach, criteria, implementation, and planning (Diamantis, 1999). According to Ceballos-Lascurain (1998), ecotourism is a tourism modality that is environmentally responsible which consists in travelling or visiting

y planificación (Diamantis, 1999). De acuerdo con Ceballos-Lascurain (1998), el ecoturismo es una modalidad turística ambientalmente responsable consistente en viajar o visitar áreas naturales relativamente sin alterar; esta actividad ha crecido a tasas anuales de 10 a 12 %, tres veces más rápido que la industria turística en su conjunto, y ha sido adoptado por muchos países en desarrollo, que son el hogar de especies raras y amenazadas (Coria y Calfucura, 2012). No obstante, se esperaba que los vínculos entre conservación de la biodiversidad y desarrollo comunitario asumidos en el turismo de naturaleza y gestionado por comunidades indígenas se traducirían no solo en conservación, sino también en un mayor desarrollo, pero esto no ha sucedido al nivel de las expectativas.

De acuerdo con Coria y Calfucura (2012), el ecoturismo no ha logrado contribuir al desarrollo de las comunidades rurales debido a una combinación de factores, tales como escasez de dotaciones de capital humano, financiero y social dentro de la comunidad, así como falta de mecanismos para una efectiva distribución de beneficios económicos derivados del ecoturismo, la tierra y la inseguridad.

Para Okazaki (2008) las razones están vinculadas a factores como: carencia de educación, capacitación en los procesos de diferente índole para recibir al turismo nacional e internacional, y financiamiento para infraestructura y mantenimiento de los espacios de hospedaje. No obstante, Pérez-Ramírez y Zizumbo Villareal (2014) identifican razones que van más allá de la carencia de recursos financieros, infraestructura y capacitación, usando como marco de aproximación la comunalidad; exploran la forma en la que se impulsa el ecoturismo por parte de organismos internacionales, dependencias de gobierno, empresas privadas y organizaciones de la sociedad civil, y concluyen que estos pueden generar un debilitamiento en las estructuras organizativas, la dinámica interna de trabajo, la reciprocidad, e incluso, la transformación de elementos culturales propios; estos últimos son identificados desde la comunalidad. Por otro lado, desde la comunalidad, Fuente y Ramos (2013) analizan la economía solidaria y ecológica en el caso del ecoturismo de la Sierra Norte de Oaxaca y explican que el fomento del ecoturismo desde las instituciones de gobierno de manera explícita o implícita se caracteriza por impulsar la lógica económica de mercado en las comunidades rurales, y las coloca en el dilema sobre la utilización del patrimonio biocultural como una

natural areas that are relatively unaltered; this activity has grown at annual rates of 10 to 12 %, three times faster than the tourism industry as a whole, and has been adopted by many developing countries, which house rare and threatened species (Coria and Calfucura, 2012). However, it was expected for links between biodiversity conservation and community development assumed in nature tourism and managed by indigenous communities to translate not only into conservation, but also into more widespread development, although this has not happened at the level of the expectations.

According to Coria and Calfucura (2012), ecotourism has not managed to contribute to the development of rural communities due to a combination of factors, such as scarcity of endowments of human, financial and social capital within the community, as well as lack of mechanisms for an effective distribution of economic benefits derived from ecotourism, land and insecurity.

For Okazaki (2008), the reasons are linked to factors such as: lack of education, training in processes of different kind to receive national and international tourism, and financing for infrastructure and maintenance of lodging spaces. However, Pérez-Ramírez and Zizumbo Villareal (2014) identified reasons that go beyond the lack of financial resources, infrastructure and training, using communality as an approximation framework; they explore the way in which ecotourism is fostered by international organizations, government offices, private companies and civil society organizations, and they conclude that these can generate a weakening of organizational structures, the inner work dynamic, reciprocity, and even, the transformation of cultural elements of their own; these last ones are identified from communality. On the other hand, from communality, Fuente and Ramos (2013) analyze the solidary and ecological economy in the case of ecotourism in the Sierra Norte of Oaxaca, and they explain that fostering ecotourism from government institutions explicitly or implicitly is characterized by promoting the market economy logic in rural communities, and places them in the dilemma over using biocultural patrimony as merchandise, thus debilitating the social cohesion necessary in the operation of this type of project. In this sense, Pérez-Ramírez *et al.* (2012) point out the existence of a confrontation between the market economy logic that dominates

mercancía, debilitando así la cohesión social necesaria en la operación de este tipo de proyectos. En este mismo sentido, Pérez-Ramírez *et al.* (2012) señalan la existencia de una confrontación entre la lógica económica de mercado que domina en los impulsores internacionales y nacionales del turismo en las comunidades rurales, y el interés de las comunidades rurales por asumir un protagonismo en la gestión de su patrimonio natural y su desarrollo.

La forma en la que el ecoturismo puede o no contribuir al fortalecimiento de la vida comunitaria y a impulsar un desarrollo propio en términos generales tiene que ver con el comportamiento de elementos analíticos que la comunalidad posiciona como centrales, tales como la “propiedad colectiva de los recursos, la organización comunitaria, el trabajo y colaboración mutua, además de aspectos culturales” (Pérez-Ramírez *et al.*, 2012:3). El objetivo de este documento es mostrar que cuando los proyectos turísticos surgen desde las comunidades rurales, la interacción con actores externos no impide que el ecoturismo se convierta en una actividad económica capaz de impulsar un desarrollo propio en las mismas. En este documento se presentan 11 casos ecoturísticos en la Sierra Norte de Oaxaca, México, en los que se analizan el surgimiento de las iniciativas, las razones de su creación, las características de la población y de la organización para la gestión del ecoturismo, y los actores externos a la comunidad con los que estos centros de ecoturismo han interactuado desde las perspectivas de la comunalidad y la economía solidaria. Se utiliza la investigación cualitativa y el análisis de redes sociales.

Los resultados muestran un proceso constante de avances en el mejoramiento de la actividad ecoturística en la Sierra Norte del estado de Oaxaca. Encontramos que las comunidades indígenas han desarrollado capacidades de interacción con actores externos tanto públicos como privados para favorecer la infraestructura y los servicios que ofertan los centros de ecoturismo. Se describe la forma de organización de los comités de ecoturismo, los cuales se encuentran inmersos en la totalidad de la vida comunitaria y depende de una participación activa de las autoridades y la población en general. Además, la forma de distribución de los beneficios derivados de esa actividad va constituyendo fuentes de empleo que se espera puedan ser sustentadas más allá de periodos vacacionales. Se muestra una lógica de compartencia, concepto

international and national drivers of tourism in rural communities, and the interest of rural communities over taking on a prominent role in the management of their natural patrimony and its development.

The way in which ecotourism may contribute or not to strengthening community life and to promoting development of their own in general terms has to do with the behavior of analytical elements that communality positions as central, such as the “collective property of resources, community organization, work and mutual collaboration, in addition to cultural aspects” (Pérez-Ramírez *et al.*, 2012:3). The objective of this document is to show that when tourism projects emerge from rural communities, the interaction with external actors does not impede for ecotourism to become an economic activity capable of driving development in them. In this document we present 11 ecotourism cases in the Sierra Norte of Oaxaca, México, where the following is analyzed: emergence of the initiatives, reasons for their creation, characteristics of the population and of the organization for ecotourism management, and actors external to the community with which these ecotourism centers have interacted from the perspectives of communality and solidary economy. Qualitative research and social network analysis are used.

The results show a constant process of advancement in the improvement of ecotourism activities in the Sierra Norte of the state of Oaxaca. We found that indigenous communities have developed capacities for interaction with external actors, both public and private, to favor the infrastructure and services that ecotourism centers offer. The way in which ecotourism committees are organized is described, which are found immersed in the totality of community life and depend on an active participation of the authorities and the population in general. In addition, the way of distributing the benefits derived from this activity constitutes sources of employment that are expected to be sustained beyond vacation periods. A logic of sharing is shown, concept that Martínez-Luna (2010) uses as opposite to that of competition, which characterizes the ecotourism networks that have been created to promote the activity.

COMMUNALITY AND SOLIDARY ECONOMY

Maldonado (2002:73) explains that communality is the logic by which the social life of a community is defined and articulated. It is found in numerous rural

que utiliza Martínez-Luna (2010) como opuesto al de competencia, que caracteriza a las redes de ecoturismo que se han creado para impulsar la actividad.

COMUNALIDAD Y ECONOMÍA SOLIDARIA

Maldonado (2002:73) apunta que la comunalidad es la lógica con la que se define y articula la vida social de una comunidad. Esta se encuentra en numerosas comunidades rurales que se rigen por la reciprocidad, que tienen sistemas de cargo, asamblea y trabajo colectivo. El término lo acuñan dos indígenas oaxaqueños, Floriberto Díaz (2003) y Jaime Martínez Luna (2002); el primero, mixe y el segundo, zapoteco, en un contexto socio-histórico de lucha por la defensa de su patrimonio natural y de su forma de vida (Fuente y Ramos, 2013).

La autodeterminación es condición inherente a la comunalidad y esta a su vez genera las condiciones para la autonomía y ha constituido una lucha constante para las comunidades rurales; en algunos casos la autodeterminación fue eliminada a través de lo que Martínez-Luna (2002) denomina como homicidio cultural, pero en muchas otras subyace en todos los ámbitos de la vida comunitaria. En el político a través de la existencia de la asamblea, máxima institución de autoridad en la que se toman acuerdos por consenso, esta dinámica obliga a una participación política activa; además, posibilita la existencia de la comunalidad en la vida social. De acuerdo con Korsbaek (2009: 118), los elementos materialmente estratégicos son el territorio, el trabajo y el poder político comunal; estos posibilitan también la autodeterminación en el ámbito territorial. El territorio “constituye la base de la reproducción física y social de cualquier pueblo” (Martínez-Luna, 2002:3). Este tipo de autodeterminación ha sido una de las más difíciles de sostener y está completamente vinculada a la posibilidad de la económica. No obstante, para alcanzar esta es necesario primero pasar por la autodeterminación territorial, ya que desde la comunalidad se reconoce que sin territorio no hay pueblo (Martínez-Luna, 2010).

La autodeterminación es un elemento central también en la economía solidaria, explica la existencia de formas de racionalidad alternas que son capaces de construir alternativas económicas propias (Rosas *et al.*, 2013). Como menciona Quijano (2000: 14), en las más recientes prácticas de crecientes sectores sociales atrapados por los procesos de polarización

communities that are ruled by reciprocity, which have systems of charges, assembly and collective work. The term was coined by two indigenous persons from Oaxaca, Floriberto Díaz (2003) and Jaime Martínez Luna (2002); the first Mixe and the second Zapotec, within a socio-historical context of the struggle for the defense of their natural patrimony and lifestyle (Fuente and Ramos, 2013).

Self-determination is a condition inherent to communality and it in turn generates the conditions for autonomy and has constituted a constant struggle for rural communities; in some cases self-determination was eliminated through what Martínez-Luna (2002) refers to as cultural homicide, but in many others it underlies every aspect of community life. In the political one through the existence of the assembly, maximum institution of authority where agreements are made by consensus, dynamic that forces an active political participation; in addition, it makes possible the existence of communality in social life. According to Korsbaek (2009: 118), the materially strategic elements are territory, work and communal political power; these also make possible the self-determination in the territorial scope. Territory “constitutes the basis of the physical and social reproduction of any nation” (Martínez-Luna, 2002:3). This type of self-determination has been one of the most difficult to sustain and is completely linked to the possibility of the economic one. However, to reach this, it is necessary first to go through territorial self-determination, since communality recognizes that without territory there is no nation (Martínez-Luna, 2010).

Self-determination is a central element also in solidary economy, and it explains the existence of alternate forms of rationality that are capable of constructing economic alternatives of their own (Rosas *et al.*, 2013). As Quijano (2000: 14) mentions, in the most recent practices of growing social sectors trapped by processes of social polarization, the reorientation towards solidarity and resistance is shown as an alternative to the imposition of colonialism imposed by capitalism. In general terms, the type of society that solidary economy outlines suggests that harmony between natural and social reproduction can be achieved through human cooperation for the appropriation, utilization, exchange and development of social and material conditions. It also implies an active participation in political, social and economic decision making

social, la reorientación hacia la solidaridad y resistencia se muestra como una alternativa a la imposición del colonialismo impuesto por el capitalismo. En términos generales, el tipo de sociedad que delinea la economía solidaria plantea que la armonía entre la reproducción natural y social puede lograrse a través de la cooperación humana para la apropiación, utilización, intercambio y desarrollo de las condiciones sociales y materiales. También implica una participación activa en la toma de decisiones políticas, sociales y económicas que derive en un control cooperativo-democrático consciente. El concepto de totalidad de las relaciones naturaleza-sociedad como unidad contradictoria material y social, objetivo y subjetivo, explotador y explotados, permite tener presentes las fuentes de tensión y de crisis en la producción humana.

Siguiendo a Polanyi, Laville (s.f.) plantea cuatro principios para una economía solidaria: 1) el principio de administración doméstica, que consiste en satisfacer sus propias necesidades y las de su grupo; 2) el principio de reciprocidad, que corresponde a las donaciones entre individuos y grupos, en el caso de las comunidades rurales el *tequio* constituye un trabajo no pagado monetariamente, pero sí retribuido en función del prestigio social; 3) el principio de mercado, que permite el encuentro entre una oferta y una demanda de bienes y servicios intercambiados mediante la fijación de precios; y 4) el principio de la redistribución, en el cual parte de la producción se entrega a una autoridad central que tiene la responsabilidad de distribuirla, lo que supone la existencia de reglas y procedimientos que rigen esta redistribución. Se propone que las organizaciones en la economía solidaria poseen dos características fundamentales: “1) La hibridación de los recursos, que consiste en la combinación de recursos provenientes de diferentes fuentes: donaciones y voluntariado (principio de reciprocidad), financiamiento público (principio de redistribución) y venta de bienes y servicios (principio de mercado); 2) La construcción conjunta de la oferta y la demanda, donde los miembros y usuarios participan en la definición de los servicios en función de las necesidades de los usuarios” (Bastidas-Delgado y Richer, 2001:13,14).

MATERIALES Y MÉTODOS

Se seleccionaron once centros ecoturísticos de la Sierra Norte de Oaxaca y dos redes creadas por las

that derives into a conscious cooperative-democratic control. The concept of totality in nature-society relationships as a contradictory material and social unit, objective and subjective, exploiter and exploited, allows being aware of the sources of tension and crisis in human production.

Following Polanyi, Laville (s.f.) suggests four principles for a solidary economy: 1) the domestic administration principle, which consists in satisfying their own needs and those of their group; 2) the reciprocity principle, which corresponds to donations between individuals and groups, in the case of rural communities the *tequio* constitutes work that is not paid monetarily, but which is remunerated in function of social prestige; 3) the market principle, which allows the encounter between offer and demand of goods and services exchanged through price fixation; and 4) the redistribution principle, where part of the production is handed over to a central authority that has the responsibility of distributing it, which involves the demand of rules and procedures to regulate this redistribution. It is proposed that organizations in solidary economy possess two fundamental characteristics: “1) The hybridization of the resources, which consists in the combination of resources from different sources: donations and volunteer work (reciprocity principle), public financing (redistribution principle), and sale of goods and services (market principle); 2) The joint construction of the offer and the demand, where members and users participate in the definition of services in function of the users’ needs” (Bastidas-Delgado and Richer, 2001:13,14).

MATERIALS AND METHODS

Eleven ecotourism centers in the Sierra Norte, Oaxaca, and two networks created by the communities themselves to strengthen the activity, were selected, with the goal of analyzing the emergence and characteristics of the population and the organization for ecotourism management. Stemming from an analytical framework that combined aspects of solidary economy and communality, the following elements that tend to be sidestepped by conventional economy were privileged: a) Origin and causes of the ecotourism activity; b) Administrative organization of the ecotourism center; c) Decision making and property

propias comunidades para fortalecer la actividad, a fin de analizar el surgimiento y las características de la población y de la organización para la gestión del ecoturismo. A partir de un marco analítico que combinó aspectos de la economía solidaria y la comunalidad se privilegiaron los siguientes aspectos que suelen ser soslayados por la economía convencional: a) Origen y motivos de la actividad ecoturística; b) Organización administrativa del centro de ecoturismo; c) Toma de decisiones y régimen de propiedad; y d) Actores externos y capacidad de generación y gestión de recursos diversos.

Los instrumentos metodológicos que se utilizaron en el diseño y la recopilación de la información fueron:

- a) Observación participante efectuada durante los meses de mayo, junio y julio de 2012.
- b) Once entrevistas semi-estructuradas realizadas a informantes clave (Cuadro 1) durante los meses de octubre y noviembre de 2012.
- c) Mapeo de actores externos (Clark, 2006).
- d) Análisis de redes sociales (ARS) mediante el software UCINET (Borgatti, Everett y Freeman, 2002). Se utilizó la centralidad de intermediación, que es un indicador de la capacidad de ejercer un liderazgo como intermediario (Machin, 2011: 69); se aplicó específicamente para analizar la distribución de los recursos, como capacitación, promoción, infraestructura y logística, que son los más importantes para el desarrollo de los centros y su permanencia en el tiempo (Juárez y Ramírez, 2010).

La información se complementó con datos socioeconómicos proveniente de la Comisión Nacional de Población (CONAPO) y la Secretaría de Turismo del estado de Oaxaca.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La Sierra Norte, ubicada en el norte del estado de Oaxaca, está compuesta por dos distritos políticos, Ixtlán y Villa Alta. El primero cuenta con 51 municipios donde predominan bosques templados, y la Chinantla (14 municipios), con predominio de selvas húmedas y bosques mesófilos. Aquí habitan dos de los grupos étnicos más importantes de Oaxaca: los zapotecos y los chinantecos. De acuerdo con la

system; and d) External actors and capacity for generation and management of various resources.

The methodological instruments that were used in the design and compilation of information were:

- a) Participant observation carried out during the months of May, June and July of 2012.
- b) Eleven semi-structured interviews performed with key informants (Table 1) during the months of October and November, 2012.
- c) Map of external actors (Clark, 2006).
- d) Social network analysis (SNA) through the UCINET software (Borgatti, Everett and Freeman, 2002). Intermediation centrality was used, which is an indicator of the capacity to exert leadership as an intermediary (Machin, 2011: 69); it was applied specifically to analyze the distribution of resources, such as training, promotion, infrastructure and logistics, which are the most important for the development of centers and their permanence throughout time (Juárez and Ramírez, 2010).

The information was complemented with socioeconomic data from the National Population Commission (*Comisión Nacional de Población*, CONAPO) and the Ministry of Tourism of the state of Oaxaca.

Cuadro 1. Informantes clave por centro ecoturístico.
Table 1. Key informants by tourism center.

Centro ecoturístico	Cargo o función
Benito Juárez	Presidente del Comité de Ecoturismo
La Nevería	Fundador del ecoturismo en la comunidad
Cuajimolollas	Fundador del ecoturismo en la comunidad
Llano Grande	Presidente del Comité de Ecoturismo
Amatlán	Presidente y Tesorero del Comité de Ecoturismo
Latuvi	Presidente del Comité de Ecoturismo
Capulálpam	Coordinador de ecoturismo
Ecoturixtlán	Tesorera del consejo de administración
La Cumbre de Ixtepeji	Fundador del ecoturismo en la comunidad
Lachatao	Presidente del Comité de Ecoturismo
Nexicho	Presidente de Ecoturismo de la comunidad

Fuente: elaboración propia. ♦ Source: authors' elaboration.



Figura 1. Ubicación de la zona de estudio (Google-INEGI, 2012).
Figure 1. Location of the study zone (Google-INEGI, 2012).

World Wildlife Fund for Nature (WWF, 2012), este territorio posee gran biodiversidad, ya que no solo tiene la superficie de selvas altas perennifolias más importante de Oaxaca después de Chimalapas, sino que es la más importante de México de bosque mesófilo de montaña; alberga 26 especies en peligro de extinción: cinco de flora, 13 de aves y ocho de mamíferos³. Los pobladores dependen del aprovechamiento de productos forestales no maderables, el cultivo de café y la extracción de maderas tropicales. En esta zona también se encuentran Empresas Forestales Comunitarias que son reconocidas a nivel internacional por su buen manejo de bosque certificado por Forest Stewardship Council⁴.

De las 68 comunidades de la Sierra Norte de Oaxaca, alrededor de 80 % presenta índices de marginación alta y muy alta (CONAPO, 2010). La zona de estudio comprende cinco municipios en los que se ubican los centros ecoturísticos, Ecoturixtlan, en Ixtlán de Juárez; Capulalpam de Méndez, en el municipio del mismo nombre; Amatlán, Cuajimolollas y Llano Grande, correspondientes a San Miguel Amatlán; El Punto y Nexicho, en el de Santa Catarina Ixtepeji; Latuvi, Lachatao, Benito Juárez y La Nevería, en Santa Catarina Lachatao (Figura 1).

De acuerdo con el objetivo del ecoturismo (Coria y Calfucura, 2012) se esperaría que las comunidades

RESULTS AND DISCUSSION

The Sierra Norte, located in the north of the state of Oaxaca, is made up of two political districts, Ixtlán and Villa Alta. The first has 51 municipalities where temperate forests predominate, and Chinantla (14 municipalities), with a predominance of rainforests and mesophyll forests. Two of the most important ethnic groups of Oaxaca reside here: the Zapotec and the Chinantec. According to the World Wildlife Fund for Nature (WWF, 2012), this territory has great biodiversity, since it not only has the most important surface of tall evergreen rainforests in Oaxaca after Chimalapas, but also the most important one of mountainous mesophyll forest in México; it houses 26 species in danger of extinction: five plant species, 13 birds and eight mammals³. The inhabitants depend on the exploitation of non-timber forest products, coffee cultivation and extraction of tropical woods. In this zone there are also Community Forest Enterprises that are globally recognized because of their good forest management certified by the Forest Stewardship Council⁴.

Of the 68 communities in Sierra Norte, Oaxaca, around 80 % present high and very high marginalization indexes (CONAPO, 2010).

que realizan esta actividad estuvieran en mejores condiciones que el resto; sin embargo, esto se cumple parcialmente. De acuerdo con el Cuadro 2, haciendo una comparación entre los índices de marginación de 2005 y 2010, de acuerdo con CONAPO (2010), diez de las once comunidades mantuvieron sus índices de marginación y solo una pasó de medio a alto. El 63 % de las comunidades se encuentran con un índice de marginación entre bajo y medio en un estado como el de Oaxaca que tiene más de 70 % de sus municipios en condiciones de alta y muy alta marginación (CONAPO, 2010); estos índices muestran que los municipios en los que se realiza el ecoturismo están mejor que el promedio.

ORIGEN Y MOTIVOS DE LA ADOPCIÓN DE LA ACTIVIDAD ECOTURÍSTICA

En 1986 los pueblos mancomunados estipularon una serie de proyectos a corto, mediano y largo plazo a partir de un plan de desarrollo local, donde se planteó la idea de crear ecoturismo. En 1992 se inicia el sexenio del gobernador del estado, Diódoro Carrasco, quien incorpora como Secretario de Turismo al arquitecto Martín Ruíz Camino, un antiguo amigo de la comunidad de Benito Juárez, quien conocía del plan de desarrollo de los pueblos mancomunados y, a partir de una serie de reuniones con los comuneros, dan inicio a las gestiones para el arranque de los proyectos de ecoturismo.

La primera comunidad que se incorporó a la actividad fue Benito Juárez, con caminatas a las zonas

The study zone covers five municipalities where the following ecotourism centers are located: Ecoturixtlan, in Ixtlán de Juárez; Capulalpam de Méndez, in the municipality by the same name; Amatlán, Cuajimolollas and Llano Grande, which correspond to San Miguel Amatlán; El Punto and Nexicho, in Santa Catarina Ixtepeji; Latuvi, Lachatao, Benito Juárez and La Nevería, in Santa Catarina Lachatao (Figure 1).

According to the objective of ecotourism (Coria and Calfucura, 2012), it would be expected for communities that perform this activity to be in better conditions than the rest; however, this is only partially fulfilled. According to Table 2, making a comparison between the marginalization indexes from 2005 and 2010, according to CONAPO (2010), ten out of the eleven communities kept their marginalization indices and only one went from medium to high. Of the communities, 63 % have a marginalization index between low and medium in a state like Oaxaca that has more than 70 % of its municipalities in conditions of high and very high marginalization (CONAPO, 2010); these indexes show that the municipalities where ecotourism is carried out are better than the average.

ORIGIN AND CAUSES FOR THE ADOPTION OF ECOTOURISM ACTIVITIES

In 1986 the joint townships stipulated a series of projects in the short, medium and long term, based on a local development plan, where the idea of creating ecotourism was suggested. In 1992, the

Cuadro 2. Estadísticas socioeconómicas de zona de estudio
Table 2. Socioeconomic statistics in the study zone.

Municipios	Localidad	2005			2010		
		Población total	Índice de marginación	Grado de marginación	Población total	Índice de marginación	Grado de marginación
Calpulalpam de Méndez	Calpulalpam de Méndez	1318	-1.2440	Bajo	1210	-1.33510	Bajo
Ixtlán de Juárez	Ixtlán de Juárez	2718	-1.1924	Bajo	2479	-1.28220	Bajo
San Miguel Amatlán	Cuajimolollas	694	-0.5166	Alto	637	-0.49480	Alto
San Miguel Amatlán	Llano Grande	67	-0.8781	Medio	70	-0.86850	Medio
San Miguel Amatlán	San Miguel Amatlán	246	-1.0090	Medio	288	-0.88310	Medio
Santa Catarina Ixtepeji	El punto	501	-1.0007	Medio	466	-1.01300	Medio
Santa Catarina Ixtepeji	San pedro Nexicho	181	-0.8725	Medio	160	-0.79150	Medio
Santa Catarina Lachatao	Santa Catarina Lachatao	252	-0.0814	Medio	151	-0.89960	Medio
Santa Catarina Lachatao	Benito Juárez	362	-0.5425	Alto	318	-0.48940	Alto
Santa Catarina Lachatao	Latuvi	287	-0.7477	Alto	259	-0.62510	Alto
Santa Catarina Lachatao	La Nevería	77	-0.8248	Medio	77	-0.45160	Alto

Fuente: índice de marginación por localidad, CONAPO 2010. ♦ Source: marginalization index per locality, CONAPO 2010.

forestales y hacia las comunidades de La Nevería y Cuajimolollas; de acuerdo al informante clave:

“Cuando se inició con la actividad no se cobraba; se les decía “Ahí lo que usted vea”, o sea, lo que quería el pueblo es que se atendiera bien el visitante y ya lo de los costos hasta después se vio. Cuando ya vinieron los cursos, los talleres, todo eso, de ahí ya nos dijeron: “bueno, ya cobren tanto”, porque ya no deben de decir ahí nomás.

Ese mismo año se recibieron recursos en pro de la conservación del Fondo Canadá y de la Comisión de Cooperación Ambiental de América del Norte, los cuales se utilizaron para el ecoturismo en Benito Juárez y Cuajimolollas; esta última se incorporaría a esta actividad en 1994 (Figura 2).

“Bueno, aquí llegaban visitantes, pero invitados por los paisanos que radican en diferentes lugares de la República Mexicana, entonces pues nos damos cuenta de que a estas personas les gustaba el lugar y, bueno, la idea era más que nada el mirador que tenemos aquí, la vista, que es el Ya-cuetzi (nombre zapoteco de la comunidad), pues entonces todavía ni siquiera sabíamos qué era ecoturismo”

Los pueblos mancomunados instan a Ixtlán a elaborar su proyecto de ecoturismo y, derivado de la relación de amistad y de trabajo en el aprovechamiento

six-year term of the state governor Diódoro Carrasco began; he named the architect Martín Ruíz Camino, an old friend of the community of Benito Juárez, as Tourism Minister, who knew the development plans of the joint townships and, as a result of a series of meetings with the communal land owners, began the negotiations for the start of the ecotourism projects.

The first community incorporated into the activity was Benito Juárez, with walks to the forest zones and to the communities of La Nevería and Cuajimolollas; according to the key informant:

“When the activity started, there was no charge; visitors used to be told “Whatever you want to give”, that is to say, what the township wanted was to take good care of the visitor, and the costs were contemplated only later. Once the courses, workshops and all of that began, that’s when they told us: “all right, you can charge this much”, because you can’t just say “whatever you want”.

That same year, resources were received in favor of conservation from the Canadian Fund and the North American Environmental Cooperation Commission, which were used for ecotourism in Benito Juárez and Cuajimolollas; the latter would be incorporated into this activity in 1994 (Figure 2).

“Well, visitors would come here, although invited by fellow countrymen who live in different places of

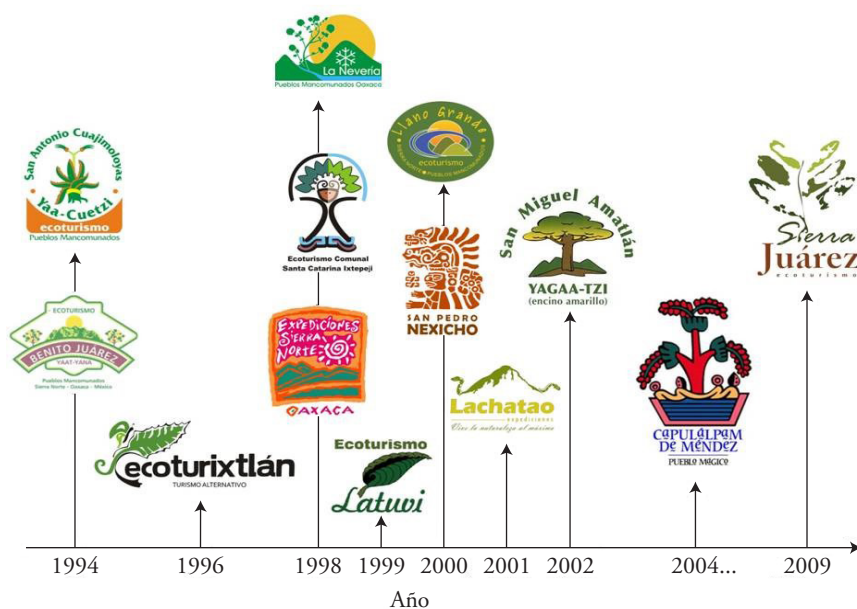


Figura 2. Cronología de los centros ecoturísticos de la Sierra Norte de Oaxaca.
Figure 2. Chronology of the ecotourism centers in the Sierra Norte of Oaxaca.

forestal, en 1996 se crea el Centro Ecoturístico Ecoturixtlán (Figura 2).

En 1998, en la comunidad de La Cumbre, en el municipio de Santa Catarina Ixtepejé, surge otro centro ecoturístico (Figura 2); se hace uso de las cabañas que fueron utilizadas décadas pasadas por la extinta Fábrica de Papel Tuxtepec. La creación del centro ecoturístico también buscaba proporcionar educación ambiental a los visitantes.

Paralelamente, en 1998 se formaliza el centro ecoturístico de La Nevería y se crea Expediciones Sierra Norte (Figura 2), que fungiría como la *tour* operadora oficial de todos los centros ecoturísticos de los Pueblos Mancomunados. Al año siguiente se formaliza el centro ecoturístico de Latuvi y para el 2000 el de Llano Grande (Figura 2), los dos también de Pueblos Mancomunados. En ese mismo año, a través de las gestiones de Juan Manuel Miñón, un reportero de Televisa originario de la comunidad de San Pedro Nexicho, se accede a un proyecto de SEDESOL con el que se construyen cabañas para dar servicio de hospedaje a los visitantes de la zona, siendo estas administradas por grupos de ciudadanos de esta comunidad, dando origen al centro ecoturístico de Nexicho (Figura 3).

En 2001 la comunidad de Santa Catarina Lachatao recibe apoyo de lachatenses radicados en la

the Mexican Republic; so then we realized that these people liked the place and, well, the idea was more than anything for the viewpoint that we have here, the view, which is the Ya-cuetzi (Zapotec name of the community), since we didn't even know what ecotourism was then".

The joint townships urged Ixtlán to elaborate its ecotourism project and, derived from the relationship of friendship and work in forest exploitation, the Ecoturixtlán Ecotourism Center was created in 1996 (Figura 2).

In 1998, in the community of La Cumbre, in the municipality of Santa Catarina Ixtepejé, another ecotourism center emerged (Figure 2); it made use of the cabins that had been used in past decades by the former Tuxtepec Paper Mill. The creation of the ecotourism center also sought to provide environmental education to visitors.

In parallel, in 1998, the ecotourism center in La Nevería was formalized and Expediciones Sierra Norte was created (Figura 2), which would serve as the official *tour* operator of all the ecotourism centers in the Joint Townships. The following year the ecotourism center of Latuvi was formalized and by the year 2000, that of Llano Grande (Figure 2), both from the Joint Townships. In that same year, through

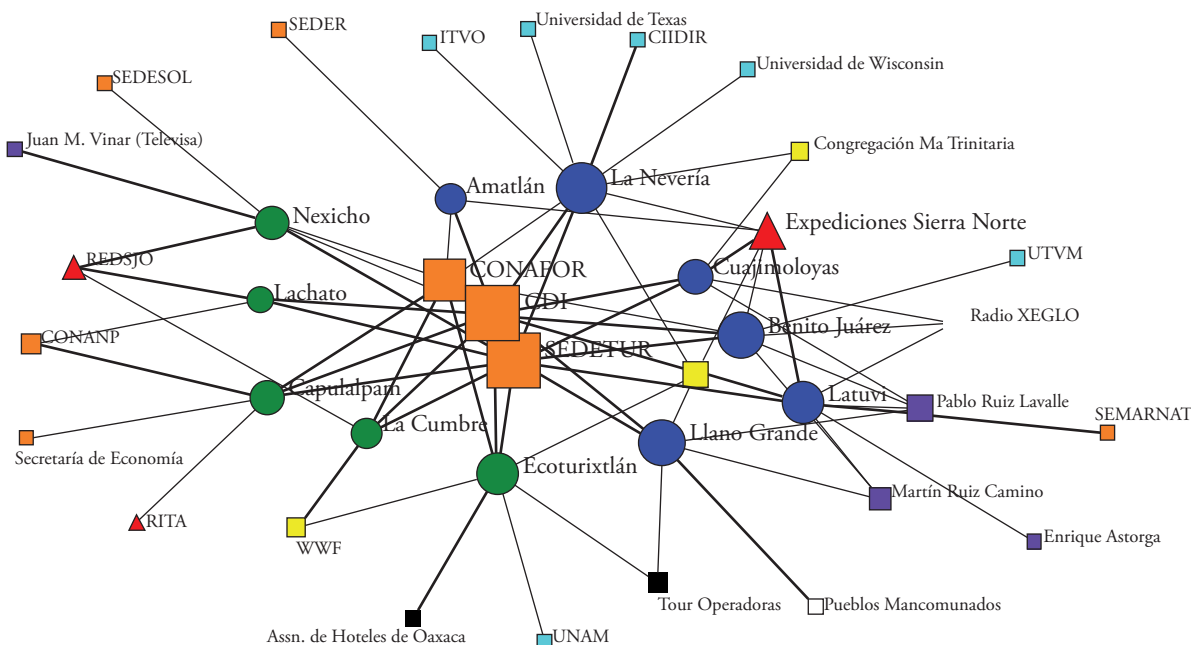


Figura 3. Red de vínculos entre actores incorporados al ecoturismo.
 Figure 3. Network of connections between actors incorporated into ecotourism.

Ciudad de México y Los Angeles, California para crear “La Casa del Turista”, sentando las bases para lo que posteriormente se convertiría en Expediciones Lachatao (Figura 2). Posteriormente, en 2002 la comunidad de San Miguel Amatlán, que también forma parte de Pueblos Mancomunados, se integra formalmente al ecoturismo (Figura 3) y a la operadora Expediciones Sierra Norte.

“Nos han comentado que el proyecto comenzó con la comunidad de Benito Juárez; ahí inició con uno que se llamaba Turist Yu, y ahí vieron que sí funcionó, así que posteriormente comenzaron a hacer cabañas también en otras comunidades de los pueblos mancomunados. Posteriormente, también se incluyó a Amatlán porque vieron que si teníamos actividades que ofrecerle al cliente, gracias al bosque que tenemos, y fue así que surgió el ecoturismo en la comunidad. Aquí el proyecto se hizo para que ya no emigre la gente”.

En 2004 se crea Turismo Ecológico Comunitario “Capulálpam Mágico” (Figura 2) en la comunidad de Capulálpam de Méndez, a partir de un proyecto que contemplaba el aprovechamiento de la riqueza natural y la generación de empleos.

En 2003 se discutió en la asamblea y de ahí se aprobó que se hiciera todo el proyecto para que se viera la posibilidad de echar a andar el proyecto ya en 2004. A finales de 2003 se elaboró el proyecto y a inicios de 2005 se bajó el recurso y se construyó para que en marzo de 2005 se pusiera en marcha.

En términos generales, el Cuadro 3 muestra las inquietudes de cada comunidad por construir sus centros de ecoturismo; estas giran alrededor de la creación de empleo para aminorar el problema de la migración.

LA COMUNALIDAD EN LA ORGANIZACIÓN DEL ECOTURISMO

Una de las características del ecoturismo es la participación activa de los habitantes en los procesos de diseño y puesta en marcha de los mismos. “La participación no solo tiene que ver con lograr la mejor eficiencia y distribución equitativa de los recursos materiales, sino con compartir el conocimiento y la transformación del proceso de aprendizaje en el del servicio de la gente que está desarrollándose a sí misma”⁵ (Okazaki, 2008).

Los centros ecoturísticos de la Sierra Norte funcionan sin excepción bajo el control de la comunidad

the negotiations by Juan Manuel Miñón, a Televisa reporter originally from the community of San Pedro Nexicho, access was gained to a SEDESOL project with which cabins were built to provide the service of lodging to visitors in the zone, with these being managed by groups of citizens of this community, giving rise to the ecotourism center of Nexicho (Figure 3).

In 2001, the community of Santa Catarina Lachatao received support from Lachatao residents who lived in Mexico City and Los Angeles, California, to create “La Casa del Turista”, laying the foundations for what would later become Expediciones Lachatao (Figure 2). Later, in 2002, the community of San Miguel Amatlán, which was also part of the Joint Townships, was formally integrated into ecotourism (Figure 3), and to the operator Expediciones Sierra Norte.

“We have been told that the project began with the community of Benito Juárez; it started there with one that was called Turist Yu, and there they saw that it did work, so later they began to also build cabins in other communities from the joint townships. Later, Amatlán was also included because they saw that we did have activities to offer the client, thanks to the forest we have, and this was how ecotourism in the community emerged. Here the project was done to keep people from migrating”.

In 2004 Community Ecological Tourism “Capulálpam Mágico” was created (Figure 2) in the community of Capulálpam de Méndez, from a project that contemplated the exploitation of natural wealth and the generation of employment.

In 2003, it was discussed in the assembly and from there the whole project was approved, so the possibility of implementing the project in 2004 could be contemplated. At the end of 2003, the project was elaborated and at the beginning of 2005 the funding was received and it was built so that in March 2005 it could be launched.

In general terms, Table 3 shows the concerns of each community to build their ecotourism centers; these revolve around the creation of employment to reduce the problem of migration.

COMMUNALITY IN THE ORGANIZATION OF ECOTOURISM

One of the characteristics of ecotourism is the active participation of residents in the design processes

Cuadro 3. Objetivos iniciales de creación de centros ecoturísticos.
Table 3. Initial objectives for the creation of ecotourism centers.

Centro ecoturístico	Objetivo
Benito Juárez	Para el beneficio general local de la comunidad
La Nevería	Generación de empleos para reducir la migración juvenil a partir de un diagnóstico que se hizo previamente en la comunidad
Cuajimolllas	Generación de empleo a partir de la demanda del servicio
Llano Grande	Generación de empleo, desarrollo en las comunidades y disminución de la migración
Amatlán	Evitar la migración a través de la generación de empleos
Latuvi	Generación de empleos
Capulálpam	Aprovechar los atractivos naturales para generar empleos para la comunidad
Ecoturixtlán	Generación de empleos para la comunidad
La Cumbre de Ixtepeji	Aprovechamiento de infraestructura existente y la demanda del servicio, conservación del patrimonio natural y promocionar la educación ambiental
Lachatao	Generar beneficio social a partir de la riqueza natural y cultural de la comunidad
Nexicho	Dar empleo a los ciudadanos y aprovechar los atractivos naturales y el patrimonio arqueológico.

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por los entrevistados, 2012. ♦ Source: authors' elaboration with information provided by the interviewees, 2012.

a través de la asamblea general comunitaria, que es el espacio donde se deciden los puestos de los comités de ecoturismo o el consejo de administración (caso de Ecoturixtlán). En la asamblea general de comuneros se toman las decisiones estratégicas, es decir, las que tienen que ver con la planeación a futuro, incorporación de nuevas áreas, servicios e infraestructura, mientras que los comités de ecoturismo se encargan de áreas como la gestión y operatividad de los centros de ecoturísticos y también son ellos los responsables de seleccionar al personal laboral, que por lo general son personas de la comunidad.

El ecoturismo en las comunidades indígenas está enmarcado en largos procesos de consenso porque “[l]a comunidad [...] se dirige por el interés del todo” Villoro (2003). Esta mirada hace que los diálogos sean largos y que para la prisa del mundo moderno parecieran eternos. Esta eternidad aparente se debe a que “cada individuo se considera a sí mismo un elemento perteneciente a una totalidad, de manera que lo que le afecta a esta le afecta a él: al buscar su propio bien busca el bien de todo” Villoro (2003:25).

El trabajo de los comités de ecoturismo se basa en el sistema de cargos, que consiste en una serie de responsabilidades comunitarias. Quienes las realizan son personas reconocidas y respetadas por los miembros de la comunidad; los cargos se turnan entre los miembros adultos de la comunidad y generalmente son hombres, aunque también participan las mujeres⁶ (Cuadro 4). La operación de los centros de ecoturismo está a

and their implementation. “The participation not only has to do with achieving the best efficiency and equitable distribution of material resources, but rather with sharing the knowledge and transformation of the learning process in that of service for people who are undergoing development”⁵ (Okazaki, 2008).

Ecotourism centers in Sierra Norte function without exception under control of the community through the general community assembly, which is the space where the positions in the ecotourism committees or administration council (case of Ecoturixtlán) are decided. Strategic decisions are made in the general assembly of communal land owners, that is, those that have to do with planning for the future, incorporating new areas, services and infrastructure, while the ecotourism committees are in charge of areas such as management and effectiveness of the ecotourism centers and they are also the ones responsible for selecting the staff, who are generally people from the community.

Ecotourism in the indigenous communities is framed by large consensual processes because “[the] community [...] is directed by the interest of the whole” Villoro (2003). This view makes for dialogues to be long and to seem never-ending for the rush of the modern world. This apparent eternity is because “each individual considers himself as an element that belongs to a totality, so that what affects it also affects him: when seeking his own wellbeing he seeks the wellbeing of all” Villoro (2003:25).

Cuadro 4. Tipos de cargos y remuneración en los centros ecoturísticos.**Table 4. Types of charges and remuneration in ecotourism centers.**

Centro ecoturístico	Trabajadores		Remuneración		Tipo de trabajo	
	Hombres	Mujeres	Solo al inicio	Actualmente	Por cargo	Otro
Benito Juárez	4	0	0	0	4	0
La Nevería	2	3	4	4	5	0
Cuajimolollas	4	4	4	4	8	0
Llano Grande	5	1	4	6	4	2
Amatlán	5	3	2	4	3	5
Latuvi	4	2	1	3	4	2
Capulálpam	3	8	10	10	1	10
Ecoturixtlán	8	5	13	13	0	13
La Cumbre	4	4	8	8	2	6
Lachatao	5	2	1	5	2	5
Nexicho	3	0	0	1	2	1

Fuente: elaboración propia con información proporcionada por los entrevistados, 2012. ♦ Source: authors' elaboration with information provided by the interviewees, 2012.

cargo del comité de ecoturismo, personal laboral permanente y voluntarios. La presencia de mujeres es importante, con una representación de 41 %, sobre todo en trabajos de preparación de alimentos, como camaristas y recepcionistas. Los cargos se van rotando generalmente al cumplir un año, aunque en algunas comunidades estos son cada tres años, los cargos no son remunerados y pueden absorber entre la mitad y la totalidad de las horas laborales (Carlsen, 1999). Sin embargo, en la estructura de los centros de acuerdo con el nivel de afluencia de visitantes, algunos cargos ya son remunerados, fundamentalmente los de las mujeres.

La rotación de los comités de ecoturismo en la Sierra Norte se encuentra determinada por la duración de los cargos, los cuales van de uno a tres años en la mayoría de los casos. El Cuadro 5 muestra un comportamiento heterogéneo de los tiempos y la percepción de ingresos en los centros ecoturísticos.

De acuerdo con Okasaki (2008), la participación comunitaria en el proceso de planificación del ecoturismo es necesaria en la implementación de un turismo sostenible. Las características del régimen de propiedad y la organización social de las comunidades indígenas, especialmente en Oaxaca, generan una economía encaminada al autoconsumo como objetivo fundamental, pero también a la acumulación para la compartencia con los demás miembros de la comunidad, en la cual no se tiene un espíritu empresarial capitalista, de acuerdo con Martínez-Luna (2010).

Los centros ecoturísticos de la Sierra Norte cuentan con una gran variedad de infraestructura

The work by ecotourism committees is based on the system of charges, which consists in a series of community responsibilities. Whoever performs them are people recognized and respected by members of the community; the positions are rotated between the adult members of the community and are generally men, although women also participate⁶ (Table 4). The operation of ecotourism centers is in charge of the ecotourism committee, permanent staff and volunteers. The presence of women is important, with a representation of 41 %, particularly in jobs preparing food, as maids and receptionists. The positions generally rotate after a year, although in some communities these rotate every three years; the charges are unpaid and can absorb between half and all of the work hours (Carlsen, 1999). However, in the structure of the centers according to the level of affluence of visitors, some positions are already paid, mostly those of women.

The rotation of the ecotourism committees in Sierra Norte is determined by the duration of the charges, which range from one to three years in most of the cases. Table 5 shows a heterogeneous behavior of times and income receipt in ecotourism centers.

According to Okasaki (2008), community participation in the process of ecotourism planning is necessary in the implementation of sustainable tourism. The characteristics of the property system and the social organization of indigenous communities, especially in Oaxaca, generate an economy directed towards auto-consumption as a fundamental objective, but also towards sharing with

Cuadro 5. Características del trabajo en los comités de ecoturismo

Table 5. Characteristics of the work in the ecotourism committees.

Centro ecoturístico	Duración de los comités (años)	Reciben remuneración
Benito Juárez	1	No
La Nevería	1	Si
Cuajimolollas	3	Si
Llano Grande	2	Si
Amatlán	3	No
Latuvi	3	No
Capulálpam	3	No
Ecoturixtlán	3	No (Solo si es requerida)
La Cumbre	3	Si
Lachatao	3	No
Nexicho	3	No

Fuente: elaboración propia. ♦ Source: authors' elaboration.

de servicios como cabañas, restaurantes, salones de usos múltiples, *temazcales*, tirolesas, museos comunitarios y granjas de truchas, donde a los visitantes se les ofrecen actividades recreativas extremas, como tirolesa, rapel, ciclismo de montaña, hasta otras más relajantes, como caminata, cabalgata, observación de aves, agroturismo, talleres de educación ambiental y acampado al aire libre. Cada uno de estos servicios y actividades se han incorporado a través del tiempo con las participaciones comunitarias a través del *tequio*, mismas que han surgido como el resultado de la interacción con otros actores externos dentro de un proceso de colaboración y participación con las comunidades.

INCORPORACIÓN DE ACTORES EXTERNOS E HIBRIDACIÓN DE RECURSOS

La combinación entre comunalidad y desenvolvimiento del ecoturismo da sentido a una forma de economía que puede estudiarse a través de la economía solidaria; esta se enfoca al estudio de prácticas económicas, resultado de formas de racionalidad económica no capitalista, e identifica elementos como la solidaridad y la reciprocidad en la reorientación de las relaciones sociales y económicas. Laville propone que las organizaciones en la economía solidaria poseen dos características fundamentales: “1) La hibridación de los recursos, que consiste en la combinación de recursos provenientes de diferentes fuentes: donaciones

the other members of the community, in which there is a lack of capitalist entrepreneurial spirit, according to Martínez-Luna (2010).

The ecotourism centers in Sierra Norte have a great variety of infrastructure in services such as cabins, restaurants, multiple use rooms, *temazcales*, zip lines, community museums and trout farms, where the visitors are offered extreme recreational activities, such as zip line, rappel, mountain cycling, and other more relaxing ones, such as hiking, horseback riding, bird observation, agro-tourism, environmental education workshops, and outdoor camping. Each one of these services and activities has been incorporated throughout time with community participations through *tequio*, which have emerged as the result from the interaction with other external actors within a process of collaboration and participation with the communities.

INCORPORATION OF EXTERNAL ACTORS AND HYBRIDIZATION OF RESOURCES

The combination between communality and the development of ecotourism gives sense to a form of economy that may be studied through solidary economy; it is focused on the study of economic practices, which result from forms of non-capitalist economic rationality, and identifies elements such as solidarity and reciprocity in the reorientation of social and economic relationships. Laville proposes that organizations in solidary economy have two fundamental characteristics: “1) The hybridization of resources, which consists in the combination of resources from different sources: donations and volunteering (reciprocity principle), public financing (redistribution principle), and sale of goods and services (market principle); 2) The joint construction of the offer and the demand, where members and users participate in the definition of services in function of the needs of users” (Bastidas-Delgado and Richer, 2001).

According to this perspective, throughout the history of ecotourism centers in the Sierra Norte, various actors were incorporated (and continue to be) for the generation of services. These actors (Table 6) have provided material, financial and intellectual resources, and others that are equally valuable for the development of ecotourism, such as management and lobbying with the communities themselves.

y voluntariado (principio de reciprocidad), financiamiento público (principio de redistribución) y venta de bienes y servicios (principio de mercado); 2) La construcción conjunta de la oferta y la demanda, donde los miembros y usuarios participan en la definición de los servicios en función de las necesidades de los usuarios” (Bastidas-Delgado y Richer, 2001).

De acuerdo con esta perspectiva, a lo largo de la historia de los centros ecoturísticos de la Sierra Norte se incorporaron (y lo siguen haciendo) diversos actores para la generación de servicios. Estos actores (Cuadro 6) han proveído recursos materiales, financieros e intelectuales y otros igualmente valiosos para el desarrollo del ecoturismo, como la gestoría y el cabildeo con las mismas comunidades.

En la Figura 3 se puede apreciar la gran cantidad de actores externos que han colaborado para la generación de los servicios ecoturísticos en las comunidades de la Sierra Norte. El tamaño de las figuras representa la cantidad de actores conectados; es decir, las más grandes son los centros ecoturísticos o actores externos con más conexiones y viceversa. El tamaño de las líneas va en proporción a las interacciones; mientras más gruesa la línea, mayor el número de interacciones entre centros ecoturísticos y actores externos, y viceversa.

Instituciones gubernamentales de los tres niveles de gobierno han proveído financiamiento para infraestructura, capacitación y promoción. Prácticamente todos los centros ecoturísticos de Sierra Norte han recibido algún tipo de financiamiento por parte de las instituciones. Las que mayor participación han tenido son la Secretaría de Turismo del Estado de Oaxaca (SEDETUR), la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI) y la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR) (Figura 3). Le siguen en importancia la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP), la Secretaría de Desarrollo Rural (SEDER) y la Secretaría de Economía (Figura 3).

También, diversas instituciones educativas han aportado a los centros ecoturísticos a través de estudios, material intelectual, señalizaciones, anuncios y elaboración de revistas mismas que han servido como promoción. La Nevería es el centro ecoturístico que mayor interacción con instituciones educativas ha tenido, e incluso, ha sido objeto de colaboración

Cuadro 6. Actores identificados.

Table 6. Actors identified.








Simbología	Tipo de actor
	Institución gubernamental
	Institución educativa
	Red de ecoturismo
	Organizaciones no gubernamentales
	Gestores externos
	Empresas privadas
	Medios de comunicación

Figure 3 shows the large number of external actors who have collaborated for the generation of ecotourism services in communities of the Sierra Norte. The size of the shapes represents the number of actors connected; that is, the largest are the ecotourism centers or external actors with most connections and vice versa. The size of the lines is represented in proportion to the interactions; the thicker the line, the greater number of interactions between ecotourism centers and external actors, and vice versa.

Government institutions at the three levels of government have provided financing for infrastructure, training and promotion. Practically all the ecotourism centers in the Sierra Norte have received some sort of financing from institutions. The ones that have participated most are the Tourism Ministry of the State of Oaxaca (*Secretaría de Turismo del Estado de Oaxaca*, SEDETUR), the National Commission for the Development of Indigenous Nations (*Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas*, CDI), and the National Forest Commission (*Comisión Nacional Forestal*, CONAFOR) (Figure 3). Next in importance are the Ministry of the Environment and Natural Resources (*Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales*, SEMARNAT), the Ministry of Social Development (*Secretaría de Desarrollo Social*, SEDESOL), the National Commission for Natural Protected Areas (*Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas*, CONANP), the Ministry of Rural Development

con universidades del extranjero como las de Texas y Wisconsin (Figura 3). Las organizaciones no gubernamentales (ONG) han aportado fondos, principalmente para el inicio de los proyectos de ecoturismo y asesoría. Destaca la Fundación Canadá (Figura 3), quien en 1996 fue una de las primeras en apoyar el ecoturismo en la Sierra Norte, fortaleciendo los recién creados centros ecoturísticos de Benito Juárez, La Nevería y Cuajimolollas, y fue la punta de lanza para que se creara Ecoturixtlán. También, el World Wild Found (WWF) (Figura 3) ha apoyado al ecoturismo desde la perspectiva de la conservación. La organización religiosa Congregación Mariana Trinitaria (Figura 3) también ha tenido una participación importante al apoyar a cuatro centros ecoturísticos de la Sierra Norte. Algunas empresas privadas han mantenido acuerdos para la promoción de ecoturismo y facilitar acceso a los turistas (Figura 3), aunque el interés ha sido más comercial; estas les han ayudado a fortalecer áreas de la organización, como la información de los mercados.

LAS REDES DE ECOTURISMO

De acuerdo con Martínez-Luna (2010), la comunalidad se entiende como una forma de vida que se construye por la necesidad de un redescubrimiento y reinversión social: “somos comunalidad, lo opuesto a la individualidad, somos territorio comunal, no propiedad privada; somos compartencia, no competencia; somos politeísmo, no monoteísmo. Somos intercambio, no negocio; diversidad, no igualdad, aunque a nombre de la igualdad también se nos oprima. Somos independientes, no libres” (Martínez-Luna, 2010:17).

Estos elementos caracterizan la constitución de las dos redes de ecoturismo; estas actúan como operadoras: promocionan, gestionan y dan identidad corporativa a los centros ecoturísticos. Son un ejemplo de las relaciones de cooperación y reciprocidad que caracterizan a la economía solidaria, además de ser un medio de gestión colectiva de los apoyos que brindan las diversas dependencias de gobierno. Las redes son: Expediciones Sierra Norte⁷ y la Red Integradora de Ecoturismo Sierra Juárez de Oaxaca (RESDJO)⁸ (Figura 4).

Expediciones Sierra Norte es una Sociedad de Solidaridad Social (S.S.S.) creada en 1998 para ser la tour operadora oficial de Pueblos Mancomunados: Benito

(*Secretaría de Desarrollo Rural, SEDER*) and the Ministry of Economy (Figure 3).

Also, diverse educational institutions have contributed to the ecotourism centers through studies, intellectual material, signaling, advertisement, and elaboration of magazines that have served as promotion. La Nevería is the ecotourism center that has had greatest interaction with educational institutions, and has even been subject of collaboration with foreign universities such as the universities of Texas and Wisconsin (Figure 3). Non-governmental organizations (NGOs) have contributed funds, primarily for the start of projects of ecotourism and consulting. The Canada Foundation stands out (Figure 3), which in 1996 was one of the first to support ecotourism in the Sierra Norte, strengthening the recently created ecotourism centers of Benito Juárez, La Nevería and Cuajimolollas, and was the spearhead for the creation of Ecoturixtlán. The World Wild Fund (WWF) (Figure 3) has also supported ecotourism from the perspective of conservation. The religious organization *Congregación Mariana Trinitaria* (Figure 3) has also had an important participation to support four ecotourism centers in Sierra Norte. Some private companies have made agreements for the promotion of ecotourism and to facilitate access for tourists (Figure 3), although their interest has been more commercial; these have helped to strengthen organizational areas, such as information from markets.

ECOTOURISM NETWORKS

According to Martínez-Luna (2010), communality is understood as a way of life that is constructed from the need for social rediscovery and reinvention: “we are communality, the opposite of individuality, we are communal territory, not private property; we are sharing, not competition; we are polytheism, not monotheism. We are exchange, not business; diversity, not equality, although in the name of equality we have also been oppressed. We are independent, not free” (Martínez-Luna, 2010:17).

These elements characterize the constitution of the two ecotourism networks; these act as operators: they promote, manage and give corporate identity to the ecotourism centers. We are an example of the relationships of cooperation and reciprocity that

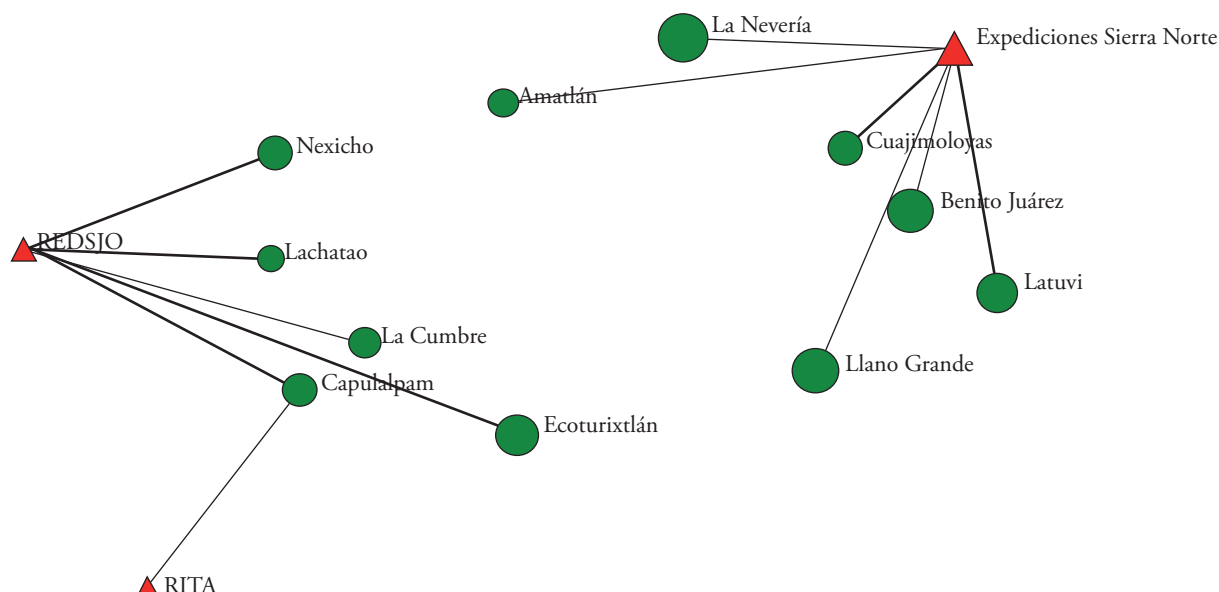


Figura 4. Vinculación de las redes de ecoturismo.
Figure 4. Connection of ecotourism networks.

Juárez, La Nevería, Cuajimoloyas, Llano Grande, Amatlán y Latuvi. Las operaciones que en ella se realizan consisten en dar información acerca de los servicios que se ofrecen en los diferentes destinos de Pueblos Mancomunados, sirviendo así como un medio de promoción para las seis comunidades y las rutas que las interconectan.

Expediciones Sierra Norte da personalidad jurídica ante la ley e identidad corporativa, sin perder la autonomía de cada centro de ecoturismo. También es a través de Expediciones Sierra Norte que los centros han realizado gestiones para la mejora de los servicios, como recientemente lo hicieron al certificarse en la Norma Mexicana de Ecoturismo NMX-133 y la obtención del distintivo “M” de calidad en servicios de turismo. Expediciones Sierra Norte forma parte de la estructura orgánica de las empresas de los Pueblos Mancomunados; el responsable de la coordinación general es un puesto que la Asamblea General de Comuneros designa como cargo remunerado, el cual tiene una duración de tres años. También cuenta con personal administrativo que se compone de una secretaria, dos auxiliares y un asesor jurídico, puestos que son ocupados por personas de los Pueblos Mancomunados y que son aprobados también por las autoridades comunitarias.

characterize solidary economy, in addition to being a means for collective management of the supports that various government offices provide. The networks are: Expediciones Sierra Norte⁷ and Red Integradora de Ecoturismo Sierra Juárez de Oaxaca (RESDJO)⁸ (Figure 4).

Expediciones Sierra Norte is a Social Solidarity Society (*Sociedad de Solidaridad Social*, SSS) created in 1998 to be the official tour operator of the Joint Townships: Benito Juárez, La Nevería, Cuajimoloyas, Llano Grande, Amatlán and Latuvi. The operations provided by it consist in giving information regarding the services that are offered in the different destinations of the Joint Townships, serving as a means of promotion for the six communities and the routes that interconnect them.

Expediciones Sierra Norte gives legal capacity before the law and corporate identity, without losing the autonomy of each ecotourism center. It is also through Expediciones Sierra Norte that the centers have carried out negotiations to improve the services, as was recently done by obtaining the certification from Norma Mexicana de Ecoturismo NMX-133 and by obtaining the “M” badge of quality in tourism services. Expediciones Sierra Norte is part of the organizational structure of the enterprises in the Joint Townships; the person responsible of the general coordination is a position that the General

CONCLUSIONES

Los resultados evidencian la existencia de dinámicas económicas que están lejos de la racionalidad económica, que vislumbra la economía convencional y muestra que la participación de la comunidad en la construcción de los centros de ecoturismo es fundamental para determinar el rumbo de la actividad. Los alcances del ecoturismo dependen de la forma en la que se gestione cada centro y de la existencia de comunalidad. La interacción con actores externos se encuentra fuertemente ligada a la forma en la que en estas comunidades se adoptó esta actividad; en términos generales, la autodeterminación de la que habla la comunalidad se encuentra en cada uno de los 11 casos a través de la determinación de la asamblea general.

La existencia del ecoturismo en las comunidades indígenas estudiadas está vinculada a la necesidad de tener opciones de empleo para disminuir la migración; se busca una opción para que permanezca la comunidad en el tiempo. La sujeción de la actividad ecoturística a la Asamblea General de Comuneros es parte de la dinámica social que se vive en estas comunidades, a través de las decisiones estratégicas consensuadas, el rumbo de esta actividad económica de conservación asegura la vinculación de lo social, lo económico y lo ecológico. La comunalidad es una manera de vivir, pensar y hacer que determina el rumbo de estas pequeñas sociedades. El tipo de trabajo no remunerado también es parte de la comunalidad, pero también evidencia la existencia de una economía solidaria.

En todos los casos el ecoturismo nació con el trabajo no remunerado de los fundadores de la actividad y se mantiene todavía con aproximadamente 60 % de los centros de ecoturismo estudiados sin remuneración económica. Un cambio importante en las comunidades tiene que ver con la participación de la mujer, puesto que anteriormente solo los hombres podían detentar cargos.

La capacidad que han desarrollado las comunidades para interactuar con diversos actores externos muestra un proceso de aprendizaje que los ha llevado a mantenerse en este sector. Este ha sido uno de los elementos de discusión al momento del análisis de los alcances del ecoturismo (Coria y Calfucura, 2012 y Okazaki, 2008). De los once casos analizados, el nivel de desarrollo de la actividad difiere y esto tiene que ver con la perspectiva con la que la comunidad

Communal Land Owners' Assembly designates as a paid charge, which lasts three years. There is also administrative staff that is made up of a secretary, two assistants and a legal adviser, positions that are occupied by people from the Joint Townships and which are approved also by the community authorities.

CONCLUSIONS

The results make evident the existence of economic dynamics that are far from economic rationality, foreseen by conventional economy, showing that the community participation in the construction of ecotourism centers is fundamental to determine the direction of the activity. The reaches of ecotourism depend on the way in which each center is managed and on the existence of communality. The interaction with external actors is strongly linked to the way in which this activity was adopted in these communities; in general terms, the self-determination of which the communality speaks is found in each one of the 11 cases through the determination of the general assembly.

The existence of ecotourism in the indigenous communities studied is linked to the need for having employment options to decrease migration; an option is sought for the community to remain in time. Securing the ecotourism activity to the General Communal Land Owners' Assembly is part of the social dynamics experienced in these communities, through consensual strategic decisions; the direction of this economic activity for conservation ensures the connection of the social, the economic and the ecologic scopes. Communality is a way of living, thinking and doing that determines the direction of these small societies. The type of unpaid work is also part of communality, but it also evidences the existence of a solidary economy.

In every case ecotourism was born with the unpaid work of the founders of the activity and 60 % of the ecotourism centers studied are still sustained without economic payment. An important exchange in the communities has to do with the participation of women, since previously only the men could hold positions.

The capacity that communities have developed to interact with various external actors shows a learning process that has led them to remain in that sector.

maneja la actividad, si realmente la concibe como una alternativa o como una actividad más de subsistencia; en este sentido, la lógica campesina juega un papel determinante. No obstante, además de mostrar la capacidad de organización y la cooperación entre los diferentes centros, los cuales no compiten entre sí, la existencia de las dos redes de ecoturismo potencializan las diferencias entre ellos y benefician a todos los participantes.

La economía solidaria puede ayudar a explicar la necesidad de obtención de recursos externos para realizar dicha actividad y nos informa de la existencia de una economía que no se rige por la perspectiva convencional.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos las facilidades y la información que las autoridades comunales de las once comunidades rurales, los comités de ecoturismo y las redes de ecoturismo: Expediciones Sierra Norte y la Red Integradora de Ecoturismo Sierra Juárez de Oaxaca nos hicieron favor de proporcionar.

NOTAS

³URL: <http://es.scribd.com/doc/69808149/WWF-FCS-10-Oaxaca-Sierra-Norte>

⁴<http://www.mx.fsc.org/>

⁵Traducción libre de los autores. ♦ Free translation by the authors.

⁶En algunas comunidades indígenas de México las mujeres llevan a cabo cargos y forman parte fundamental de las decisiones, ante la ausencia de los hombres por la migración. ♦ In some indigenous communities of México women carry out charges and are a fundamental part of the decisions, in face of the absence of men as a result of migration.

⁷Expediciones Sierra Norte es la operadora turística de los seis centros ecoturísticos de los Pueblos Mancomunados: Benito Juárez, La Nevería, Cuajimoloyas, Llano Grande, Amatlán y Latuvi. ♦ Expediciones Sierra Norte is the tourism operator of the six ecotourism centers of the Joint Townships: Benito Juárez, La Nevería, Cuajimoloyas, Llano Grande, Amatlán and Latuvi.

⁸La REDSJO es la red de ecoturismo que conjunta los centros ecoturísticos de la Sierra Norte: Capulalpam, Ecoturixtlan, Lachatao, La Cumbre Ixtepeji y

This has been one of the elements for discussion at the time of the analysis of the reaches of ecotourism (Coria and Calfucura, 2012; and Ocazaki, 2008). Of the eleven cases analyzed, the level of development of the activity differs and this has to do with the perspective with which the community manages the activity, whether it is really conceived as an alternative or as just another subsistence activity; in this sense, the peasant logic plays a determinant role. However, in addition to showing the capacity for organization and cooperation between the different centers, which do not compete against each other, the existence of the two ecotourism networks strengthens the differences between them and benefits all the participants.

Solidary economy can help explain the need to obtain external resources to carry out this activity and gives information about the existence of an economy that is not ruled by the conventional perspective.

- End of the English version -

San Pedro Nexicho. ♦ REDSJO is the ecotourism network that combines the ecotourism centers of Sierra Norte: Capulalpam, Ecoturixtlan, Lachatao, La Cumbre Ixtepeji and San Pedro Nexicho.

LITERATURA CITADA

- Bastidas-Delgado, O., y M. Richer. 2001. Economía social y economía solidaria: intento de definición. *Revista Venezolana de Economía Social*. 1(1):1-27.
- Borgatti, S. P., M. G. Everett, and L.C. Freeman, 2002. *Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis*. Analytic Technologies. Harvard. 47 p.
- Carlsen, L. 1999. Autonomía indígena y usos y costumbres: La Innovación de la Tradición, 4-10. ERA-IIEc. México.
- Ceballos-Lascurain, H. 1998. *Ecoturismo: naturaleza y desarrollo sostenible*. Editorial Diana. México. 185 p.
- Clark, L. 2006. *Manual para el Mapeo de Redes como una Herramienta de Diagnóstico*. Centro Internacional de Agricultura Tropical - CIAT. La Paz, Bolivia. 31 p.
- CONAPO (Consejo Nacional de Población). 2010. *Programa Nacional de Población 2008-2012*. México.
- Coria, J., y E. Calfucura. 2012. Ecotourism and the development of indigenous communities: The good, the bad, and the ugly. *Ecological Economics Review* 73: 47-55.
- Diamantis, D. 1999. The Concept of Ecotourism: Evolution and Trends. *Current Issues in Tourism*. United Kingdom. 2(2-3): 93-122.
- Díaz, F. 2003. Comunidad y comunalidad. *In: J. Rendón, Comunalidad: modo de vida comunal entre los pueblos indios*. México D. E: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Dirección General de Culturas Populares e Indígenas. pp: 365-373.

- Fuente, M., y M. F. Ramos. 2013. El ecoturismo comunitario en la Sierra Juárez-Oaxaca, México: entre el patrimonio y la mercancía. *Otra Economía*, 7(12) pp: 66-79.
- Goodwin, H. 2008. Tourism, local economic development, and poverty reduction. *Applied Research in Economic Development*. 5(3): 55-64.
- Juárez, J., y B. Ramírez. 2010. Turismo rural y desarrollo territorial en espacios indígenas de México. Análisis de la infraestructura de alojamiento. *Espazo & Geografía*. 37-71.
- Laville, J. L. (s.f.). Economía solidaria, economía social, tercer sector: Las apuestas europeas. <http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000000/LAVILLE%20Jean-Louis%20-20Economia%20solidaria%20economia%20social.pdf> (Consultado 13 de marzo 2015)
- Korsbaek, L. 2009. El comunalismo: cambio de paradigma en la antropología mexicana a raíz de la globalización. *Argumentos*, Vol. 22 Núm. 59, pp: 101-123
- Machín, J. 2011. Redes Sociales e Incidencia en Políticas Públicas. Estudio Comparativo México - Colombia. México, D.F.: INDESOL-SEDESOL.
- Maldonado, B. 2002. Autonomía y comunalidad india. Enfoques y propuestas desde Oaxaca. Oaxaca: Centro INAH Oaxaca, Secretaría de Asuntos Indígenas del Gobierno de Oaxaca, Coalición de Maestros y Promotores Indígenas de Oaxaca AC, Centro de Encuentros y Diálogos Interculturales.
- Martínez-Luna, J. 2002. Comunalidad y Autonomía. Oaxaca Culturas Populares/Fundación comunalidad AC. http://era-mx.org/Estudios_y_proyectos/RecupBosq/Comunalidad_y_Autonoma.pdf (Consultado 10 de febrero de 2014)
- Martínez-Luna, J. 2010. Eso que llaman comunalidad, México. Colección diálogos Pueblos Originarios de Oaxaca. México. 188 p.
- Okazaki, E. 2008. A Community-Based Tourism Model: Its Conception and Use. *Journal of Sustainable Tourism*. 16 (15): 511-529.
- Pérez-Ramírez, C., y L. Zizumbo-Villarreal. 2014. Turismo rural y comunalidad: Impactos socioterritoriales en San Juan Atzingo, México. *Cuadernos del Desarrollo Rural*, II (73), pp: 17-38.
- Pérez-Ramírez, C., L. Zizumbo-Villarreal, N. Monterroso-Salvatierra, y D. Madrigal-Uribe. 2012. Marco metodológico para el estudio del turismo rural. Perspectiva de análisis desde la comunalidad. *Estudios y perspectivas en turismo versión On-line*. Vol. 21 No. 2. pp: 1-18.
- Quijano, A. 2000. Colonialidad del poder y clasificación social. *In: Journal of World System Research*, Vol. XI, Núm. 2. pp: 342-386.
- Razeto, L. 1993. Los caminos de la economía solidaria. Ediciones Vivarium. Santiago de Chile.
- Rosas, M., D. Correa, y A. Cruz. 2013. Economía solidaria y comunalidad en la construcción del progreso rural: El caso de La Nevería en México, *Spanish Journal of Rural Development*, Vol. IV (2): 69-78.
- Villoro, L. 2003. De la libertad a la comunidad. México: Fondo de Cultura Económica- ITESM.
- WWF (World Wildlife Found). 2012. Guía planificación y gestión del ecoturismo comunitario con comunidades indígenas. Reporte Chile.