



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
POSGRADO EN CIENCIAS DE LA SOSTENIBILIDAD
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS
POLÍTICA, GOBERNANZA E INSTITUCIONES

**LA LUCHA ENTRE CAMINOS SAGRADOS DE MAYA KA'AN
Y LA GOBERNANZA DE SU TERRITORIO A PRINCIPIOS DEL SIGLO XXI**

TESIS
QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE
MAESTRO EN CIENCIAS DE LA SOSTENIBILIDAD

PRESENTA:
LUIS ENRIQUE MOYA AGUILAR

DR. GUSTAVO LÓPEZ PARDO (TUTOR PRINCIPAL)
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS, UNAM.

DR. MAXIME LAURENT KIEFFER (MIEMBRO DE COMITÉ TUTOR)
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS SUPERIORES, UNIDAD MORELIA, UNAM.

DRA. BÁRBARA AYALA-OROZCO (MIEMBRO DE COMITÉ TUTOR)
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN ECOSISTEMAS Y SUSTENTABILIDAD, UNAM.

DR. ALFONSO GONZÁLEZ DAMIÁN (REVISOR)
DIVISIÓN DE DESARROLLO SUSTENTABLEM, UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO.

DRA. NATHALIE ROBERTE CHANTAL CABIROL (REVISORA)
FACULTAD DE CIENCIAS, UNAM.

CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD DE MÉXICO, SEPTIEMBRE DEL 2022



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Coordinación de Estudios de Posgrado
Ciencias de la Sostenibilidad
Oficio: CGEP/PCS/093/22
Asunto: Asignación de Jurado

M. en C. Ivonne Ramírez Wence
Directora General de Administración Escolar
Universidad Nacional Autónoma de México
Presente

Me permito informar a usted, que el Comité Académico del Programa de Posgrado en Ciencias de la Sostenibilidad, en su sesión 80 del 17 de mayo del presente año, aprobó el jurado para la presentación del examen para obtener el grado de **MAESTRO EN CIENCIAS DE LA SOSTENIBILIDAD**, del alumno **Moya Aguilar Luis Enrique** con número de cuenta **405100334** con la tesis titulada “La lucha entre Caminos Sagrados de Maya Ka’an y la gobernanza de su territorio a principios del siglo XXI”, bajo la dirección del Dr. Gustavo López Pardo.

PRESIDENTA: DRA. NATHALIE ROBERTE CHANTAL CABIROL
VOCAL: DR. ALFONSO GONZÁLEZ DAMIÁN
SECRETARIA: DRA. BÁRBARA AYALA OROZCO
VOCAL: DR. MAXIME LAURENT KIEFFER
VOCAL: DR. GUSTAVO LÓPEZ PARDO

Sin más por el momento me permito enviarle un cordial saludo.

ATENTAMENTE,

“POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU”

Cd. Universitaria, Cd. Mx., 1º de agosto de 2022.



Dr. Alonso Aguilar Ibarra Coordinador
Posgrado en Ciencias de la Sostenibilidad, UNAM

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), cuya condición de universidad pública ha sido de vital importancia para que, como yo, miles de mexicanos accedamos a una educación de calidad, a la altura de universidades extranjeras.

Al Posgrado en Ciencias de la Sostenibilidad por la oportunidad de formar parte del alumnado de este programa de calidad, el cual ha sido clave para mi crecimiento profesional, así como determinante para mi vida personal.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, por la beca otorgada para la realización de mis estudios de posgrado en la UNAM.

A mi Comité Tutor y mis Revisores: Dr. Gustavo López Pardo, Dr. Maxime Kieffer, Dr. Alfonso Damián, Dra. Bárbara Orozco y Dra. Nathalie Cabirol por sus aportaciones al presente trabajo, así como a mi formación profesional.

Especialmente agradezco a los integrantes de Caminos Sagrados de Maya Ka'an (en especial a Bruno, Omar, David, Damián, Margarita, Isabela, Orlando, Adrián, Baltazar, Zendy y demás integrantes que constituyen el grupo) sin ellos el presente trabajo no hubiera sido posible, pero más importante, no podría ser sostenida nuestra vida en común más allá del turismo.

También agradezco al grupo de Espistemología Genética (en especial Eréndira, Nayeli, Carlos, Maggie) por apoyarme en la retroalimentación del presente trabajo en las sesiones dentro del CEIICH por parte de la UNAM.

Por último, pero no menos importante agradezco enormemente a mis padres, mi hermana y mis amistades por dialogar siempre con ternura, pensamiento crítico y enriquecer las pasiones tanto profesionales como personales que foman parte de mi persona.

RESUMEN

Hoy en día el modelo turístico que continúa reproduciendo en gran parte del Estado de Quintana Roo es el modelo masificado que en los años 70 experimentó con la materialización de Cancún. Debido a las consecuencias negativas que este modelo turístico generó en la zona norte de la entidad emergió paulatinamente otro tipo de turismo: el turismo alternativo. El turismo alternativo también llamado equitativo, de bajo impacto, ecoturístico, rural, entre otras categorías (González, 2017; Jafari, 2005), emerge en los años 80 (Jafari, 2005). La actividad en modo alternativo presume ser un modo antagónico del turismo masivo, supone a visitantes conscientes y deseosos de participar en actividades recreativas con la naturaleza y las expresiones culturales de poblaciones rurales, indígenas y urbanas (Ibañez y Rodríguez, 2012).

Actualmente, este tipo de turismo alternativo se presenta en una marca-destino llamada Maya Ka'an, nacida desde un proyecto iniciado en el año 2009 y concluido en el año 2014 por la ONG Amigos de Sian Ka'an. La marca integra 17 empresas locales que ofrecen diversas actividades y servicios dentro de dicha tendencia turística. Pero la marca no logró articular de manera integral al gran número de grupos rurales heterogéneos interesados en la propuesta turística. Ante las dificultades organizativas de la marca destino, en el año 2013, ocho cooperativas involucradas en Maya Ka'an se articularon a un instrumento de política y gobernanza ambiental nacional: el Corredor Biológico Mesoamericano en México (CBMM).

El CBMM es un sistema de 11 corredores biológicos que une a distintas áreas protegidas del país y fue originado por la Comisión Nacional para el Uso y Conocimiento de la Biodiversidad (CONABIO). El fin del CBMM es conservar el capital natural del sureste del país y mejorar la calidad de vida de comunidades locales organizadas en organizaciones de segundo nivel, impulsando el desarrollo sustentable de la producción de 7 actividades principales: miel, cacao, café, ganadería silvopastoril, silvicultura, uso de fauna silvestre y ecoturismo (Álvarez-Icaza, 2013). Un corredor biológico del CBMM con particular interés para la presente investigación por su importancia en el binomio conservación-turismo es el Corredor Biológico Sian Ka'an – Balan Ka'ax (CBSK-BK). Para hacer posible la operación de las actividades que promueve el CBMM la CONABIO creó los proyectos "Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad" (SPSB), que se traducen en sub-proyectos llamados "Planes de Negocio Amigables con la Biodiversidad" (PNAB), los cuales fueron iniciados en el año 2013. El CBSK-BK abarca tres municipios del centro quintanarroense (Tulum, Felipe Carrillo Puerto y José María Morelos) y es territorio maya cruzoob (descendientes de los mayas que vivieron la revolución llamada Guerra de Castas). Ahora bien, para operar los sub-proyectos del CSK-BK fue necesaria la conjunción de un gran número de agentes intermediarios, entre ellos la ONG Amigos de Sian Ka'an y la CONABIO.

Como resultado de tal gobernanza fue creada entonces en el año 2014 una red de turismo comunitario en el territorio maya cruzoob. La creación de dicha red fue por una parte uno de los requisitos de los SPSB de la CONABIO y por otra parte un objetivo desde ocho grupos que integran Maya Ka'an. La red es conocida comercialmente como Caminos Sagrados de Maya Ka'an. Sin embargo, al día de hoy todavía no está clara la forma por la cual la conjunción del turismo alternativo y la conservación ambiental impactan al territorio maya. En la gobernanza de este territorio maya intervienen diferentes participantes: Intermediarios nacionales e internacionales y actores locales, cada uno con su propia visión sobre el turismo y la conservación. Es importante mencionar que los agentes intermediarios participantes en la gobernanza del territorio maya implementan prácticas orientadas a la neo-liberalización de los espacios y tiempos que entran a la naturaleza.

Es decir, la gobernanza que se ejercita en el territorio maya promueve acciones que conciben a la naturaleza bajo una visión mercantilista para su manejo, uso y usufructo (llamado gestión) mediante un esquema turístico de supuesto bajo impacto como el turismo alternativo. Al día de hoy la gestión que lleva a cabo Caminos Sagrados se inserta en relación con dicha visión neoliberal de la naturaleza. Tal relación que analizamos a lo largo de la presente investigación es importante porque como veremos imposibilita la creación de una acción colectiva en el seno de la estructura organizativa de grupos como Caminos Sagrados para controlar equitativamente su territorio.

ÍNDICE

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES.	1
I. EL TURISMO (TIPOS Y DISCURSOS).	1
1.1. El turismo de masas y el desarrollo.	1
1.2. El turismo alternativo y la globalización.	3
II. EL CORREDOR BIOLÓGICO MESOAMERICANO (CBM).	5
2.1. Los corredores del CBM en México y su ejecución.	6
2.2. El Corredor Sian Ka'an – Balan Ka'ax (CSK-BK) de Quintana Roo.	8
2.3. Los grupos de interés en el CSK-BK desde el turismo.	9
2.4. El proceso de integración para crear el Consejo de Representantes en el CSK-BK.	13
2.5. El turismo sustentable de Amigos de Sian Ka'an.	15
2.6. Maya Ka'an ¿Donde la Tierra Late?	16
III. CAMINOS SAGRADOS DE MAYA KA'AN.	18
3.1 Años 2014 y 2015.	20
3.2 Años 2016 y 2017.	22
IV. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	25
V. JUSTIFICACIÓN.	26
Síntesis del Capítulo.	27
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO.	28
I. MARCO TEÓRICO.	28
1.2 La Gobernanza.	28
1.3 La Ecología Política.	28
1.3.1 La Conservación de la Naturaleza (conceptos y discursos).	29
1.3.2 El wilderness y los espacios vírgenes.	29
1.3.3 La biodiversidad y la integridad ecológica.	30
1.3.4 El capital natural y la viabilidad del desarrollo.	30
1.4 Las Organizaciones Sociales.	32
1.4.1 La Acción Colectiva.	32
II. MARCO METODOLÓGICO.	34
a) Revisión documental extensa:	35
b) Trabajo de Campo:	35
c) Análisis de información:	35
2.1. Técnicas de Obtención de Información:	36
2.1.1. Bola de nieve.	36
2.1.2. Observación participante.	36
2.1.3. La entrevista.	36
2.2. Técnicas de Análisis de Información:	37
2.2.1. Análisis Textual de Contenido.	37
2.2.2. El Análisis de Redes Sociales (ARS).	38

2.2.6.	El Análisis de Clústers.	42
	Síntesis del Capítulo.....	49
	CAPÍTULO 3. LA GOBERNANZA EN EL TERRITORIO DE CAMINOS SAGRADOS.	51
I.	¿QUIÉNES INTEGRAN CAMINOS SAGRADOS DE MAYA KA'AN?	51
1.1.	Municipio Felipe Carrillo Puerto.	51
1.1.1.	Ejido Felipe Carrillo Puerto (EFCP).	52
1.1.1.2.	Cooperativa Balam Nah (BN).	55
1.1.2.1.	Cooperativa Uka'ax Manatí-Selva Bonita (SB).	57
1.1.3.1.	Cooperativa Xyaat.	60
1.1.4.1.	Cooperativa U Belilek Kaxtil Kuxtal (UBKK).	63
1.1.5.1.	Tour-operadora Community Tours Sian Ka'an (CTSK).	65
1.2	Municipio de Tulum.	70
1.2.2	Cooperativa Orquídeas de Sian Ka'an (OSK).	71
1.3	Municipio de José María Morelos (JMM).	72
1.3.1.1	Cooperativa Beej Xaax Ha (BXH).	74
2	LA MOLÉCULA DE LA GOBERNANZA EN EL TERRITORIO DE CS.	75
2.2	Topología de la molécula (análisis estático).	76
2.3	Dinámica de la molécula (en movimiento).	80
2.4	La territorialización de los actores en la gobernanza.	85
2.5	El movimiento centrífugo de la gobernanza.	87
	Síntesis del Capítulo.....	91
	CAPÍTULO 4. LOS “BIEN INTENCIONADOS” RIELES DEL TURISMO ALTERNATIVO EN EL TERRITORIO DE CAMINOS SAGRADOS. 93	93
I.	EL DESEMPEÑO TURÍSTICO EN CS.	93
II.	LAS DIFICULTADES DE LA ACCIÓN COLECTIVA EN CS.	99
2.1.	<i>El giro identitario en el turismo.</i>	100
2.2.	<i>La participación en el turismo.</i>	102
2.3.	<i>La lucha de géneros en el turismo.</i>	104
2.4.	<i>La mercantilización de Maya Ka'an.</i>	105
III.	LA TEMPORALIDAD DONDE SURGE LO COMÚN.	111
3.1.	<i>El movimiento centrípeto de lo común en CS.</i>	114
IV.	LOS PROYECTOS ALREDEDOR DEL TREN MAYA ¿EL FUTURO DE CS?.....	118
	CONCLUSIONES	122
	ANEXOS	124
	LITERATURA CITADA.....	128

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES.

El presente capítulo aborda como primer punto el objeto de estudio del cual trata la presente investigación: el turismo contemporáneo, sus modalidades y discursos. En este primer punto hablamos pues de como en un momento dado debido a los “beneficios” observados en los destinos creados por la práctica turística hegemónica, denominada como “la industria sin chimeneas” se tuvo la necesidad de crear y responder a otras actividades recreativas al explotar la naturaleza. En este orden de ideas, narramos como otro tipo de actividad turística emergió: el turismo alternativo. No obstante, la modalidad alternativa como veremos tampoco es la excepción a contradicciones y cooptaciones que detona la actividad turística hacia la naturaleza. Por lo anterior, se han formulado instrumentos de política pública que intentan “conciliar” los intereses e impactos del turismo con el ambiente. En este sentido a finales de la década de los años 90 se articuló un instrumento particular de política pública ambiental llamado el Corredor Biológico Mesoamericano (CBM).

En segundo lugar, explicamos el funcionamiento del CBM, originado por los países centroamericanos y México a finales de los años 90. La finalidad de tal corredor es integrar y favorecer la conservación de los componentes heterogéneos del paisaje, mediante el diseño de corredores biológicos en Centroamérica y el sureste de México con el fin de proveer un conjunto de bienes y servicios ambientales comercializables por y para supuestamente las sociedades que entran dichos territorios, atendiendo al mismo tiempo la conservación ambiental (Álvarez-Icaza, 2013). De igual forma en dicho punto describimos las características generales del Corredor Sian Ka’an – Balan Ka’ax (CSK-BK), en donde han intervenido un conjunto de grupos de interés internacionales, nacionales y locales. En este punto también presentamos las características generales y el papel que expresan los diversos grupos de interés con incidencia en el CSK-BK.

Posteriormente, describimos la relación entre dos ONGs, por la cual una de ellas mediante la creación de un programa de turismo sustentable fraguó una marca-destino llamada Maya Ka’an circunscrita en el CSK-BK. Es importante señalar que, en el previo resultado de la marca turística, se explica también la participación de 17 grupos mayas con trayectoria en el desempeño turístico dentro de su territorio y como se dio un nuevo involucramiento posterior de los grupos de interés en el CSK-BK. También es importante recalcar como la posterior asesoría que brindó Amigos de Sian Ka’an a ocho grupos mayas-mestizos incluidos en Maya Ka’an detonó el interés de que tales grupos participaran en otro proyecto turístico (el SPSB de la CONABIO), al conducirlos mediante los beneficios del proyecto. El resultado de tal sub-proceso hizo nacer una nueva asociación ocupada en el turismo alternativo de forma colectiva, llamada comercialmente Caminos Sagrados de Maya Ka’an.

En tercer lugar, por tanto, explicamos en forma general los ocho grupos mayas-mestizos que integran Caminos Sagrados (sujeto de investigación del presente trabajo). Finalmente, en cuarto lugar, como último punto del capítulo, planteamos la problemática de la presente investigación.

I. EL TURISMO (TIPOS Y DISCURSOS).

Más allá de una industria el turismo es una práctica social, en la cual las condiciones de existencia humana o también llamados modos de vida determinan las prácticas y gustos sociales que configuran distintos estilos de vida en la sociedad occidental. El despliegue de tales estilos de vida determina finalmente las diferentes expresiones de la práctica turística, también llamadas modalidades turísticas. Siendo así, las estructuras sociales en la sociedad no son rígidas, más bien pasan por procesos constantes de estructuración y desestructuración a causa del cambio social, el cual implica cambios en los patrones de interacción social y por tanto de acciones sociales (Giddens, 1991). Enunciado lo anterior, el primer modelo turístico que en primer lugar y rápidamente englobó a todos los países alrededor del planeta fue el conocido turismo de masas.

1.1. El turismo de masas y el desarrollo.

El turismo de masas es la modalidad de viaje comercial caracterizado por la alta oferta en cantidad vs calidad de productos-servicios identificados por la estandarización y promoción de destinos con playa y sol en temporadas

estacionales al año. El acondicionamiento de dichos destinos responde siempre a las exigencias de los visitantes (turistas), de ello se conceptualiza y ordena al territorio como un nuevo vacío a llenar con la construcción (con altos costos de infraestructura y equipamiento) de grandes hoteles, apartamentos, residencias, restaurantes, centros comerciales, bares nocturnos, etc. La característica de los turistas que consumen los productos y servicios del turismo de masas es la pasividad, regularmente estáticos y desinteresados a la cultura local, en dónde surgen la intermediación de tour-operadoras, las estrategias empresariales y los métodos de promoción-comercialización tradicionales (Ibañez y Rodríguez, 2012).

Originado en los años 60 en un contexto de posguerra, el turismo se vincula íntimamente con el modelo organizativo del trabajo llamado fordismo, el cual se caracterizó por “la producción en masa, en serie y/o mecanizada” (Hirst y Zeitlin, 1991). Ahora bien, es importante mencionar que dicho modelo organizativo fordista se encuentra íntimamente ligado al concepto y discurso del desarrollo occidental, el cual está vinculado a una triada: la economía, la teoría de la modernización y la idea del progreso. No nos adentraremos en cada uno de los previos componentes del desarrollo, sin embargo, es importante señalar la visión hegemónica del concepto, por la cual el mundo occidental emergió y englobó a otros mundos con sus propios conceptos de desarrollo, los cuales luchan por permanecer en la actualidad. Dicho lo anterior, el desarrollo en su forma más hegemónica es concebido como un modelo de crecimiento orgánico, objetivo y acumulativo para alcanzar un alto grado de industrialización, tecnificación de la agricultura, un rápido crecimiento de la producción material y la adopción de educación y valores culturales “modernos” (Escobar, 2007).

Precisamente a través de dichas orientaciones el turismo de masas emerge, siempre vinculado al desarrollo hegemónico. El turismo pues pasó a ser celebrado como “la industria sin chimeneas” (Buades, Cañada y Gascón, 2012). Desde una posición apologética, el turismo preserva el entorno ambiental, crea empleo, genera divisas, mejora la infraestructura existente y fomenta los productos locales, facilitando el desarrollo económico y complementa otras actividades económicas al tiempo que mejor la educación, reduce las barreras lingüísticas, raciales, políticas y religiosas, revive antiguas tradiciones, contribuye activamente a mantener espectáculos culturales, facilita la comunicación intercultural y contribuye a la paz mundial¹ (Quintero, 2004, Jafari, 2005).

No obstante, y como lo demostraron diversos autores (Chávez D’agostino, Andrade Romo y Espinoza Sánchez, 2013), el turismo de masas desde su origen y en su forma más potente produce desplazamientos entre otras distintas actividades, modificando las prácticas sociales, la apropiación del territorio y, por ende, la de sus recursos. En este sentido, el turismo, nunca ha sido ni será una actividad inocua, es más que una industria, que sí presenta chimeneas y siempre conllevará impactos ambientales, económicos y socioculturales (Adame, 2011; Quintero, 2004) los cuales con más frecuencia son dañinos (Jafari, 2005).

Por ejemplo, en la región norte del Estado de Quintana Roo gracias al modelo turístico de masas fueron generados en respectivos momentos: Cozumel, Isla Mujeres, Cancún, la Riviera Maya, la Costa Maya, Holbox, Playa del Carmen y Tulum. Debido a dicho despliegue de desarrollo turístico, en el año 2016, Quintana Roo recibió 11 186 645 turistas internacionales, captando el 33.6% del total de divisas que ingresaron al país por concepto de turismo (SEDETUR, 2017).

De acuerdo con Macías (2007), Romero (2014), García y Marín (2012), Sosa y de Jesús Jiménez (2008) y Buades, Cañada y Gascón (2012b) sólo una parte marginal del desembolso económico se queda en el lugar de destino, la mayor parte acaba en las empresas transnacionales de los países desarrollados. En el aspecto social, la actividad turística en Quintana Roo ha generado que la población originaria se acumule en enormes barrios sin las condiciones más básicas de salubridad y habitabilidad. Las condiciones laborales son totalmente miserables en este modelo turístico, el promedio de horas trabajadas por personas y día es el más elevado respecto a todos los demás estados del país. La prostitución, incluida la practicada con menores, crece y se expande cada vez más.

¹ La posición apologética es una perspectiva teórica basada en trabajos turísticos de empresas privadas, agencias públicas y asociaciones de la industria que, con ayuda de la atención global, alimentaron la promoción y desarrollo del turismo de masas hacia todo el mundo (Quintero, 2004; Jafari, 2005).

En cuanto al aspecto ambiental, la degradación de los recursos naturales también es constante y deplorable, los acuíferos se contaminan y son sobreexplotados, las lagunas son desecadas para obtener más terreno donde construir infraestructuras turísticas, los manglares son destruidos para edificar en primera línea de mar, entre otras más consecuencias. Por lo que el resultado positivo que el turismo aporta hacia otros sectores económicos y al fortalecimiento del desarrollo regional de la entidad siguen siendo aspectos totalmente cuestionables (Macías, 2007; Sosa y de Jesús Jiménez, 2008; García y Marín, 2012 y Romero, 2014).

Con dichas pautas contradictorias, las repercusiones socio-ambientales e incluso las prácticas colonizadoras que engendra el modelo turístico de masas continúa aun hoy reproduciéndose alrededor del planeta. Sin embargo, gracias a las transformaciones en la estructura social occidental, las sociedades (conformadas ahora más por adultos solteros, parejas sin hijos, postergación de la paternidad, reducción en el tamaño de las familias, etc.) generaron cambios en los valores y hábitos de vida que afectaron los patrones de consumo mundiales. Con dicho cambio social, surgió una nueva modalidad y discurso turístico: el “turismo alternativo” (López y Palomino, 2018).

1.2. El turismo alternativo y la globalización.

El turismo alternativo registró su origen en los años 80, aprovechando la reacción en contra que presentan los consumidores por la oferta homogénea anterior, orientó el desarrollo de un nuevo turista occidental. El turista alternativo es “sofisticado, culto y deseoso” por “nuevas opciones y experiencias más auténticas, heterogéneas, fragmentadas, gratificantes y menos estandarizadas” utilizando el marketing para mimetizar el cariz industrializado y masificado de los productos-servicios construidos (Cordero, 2006 y Adame, 2011).

En este sentido, también el turismo alternativo está vinculado íntimamente con las contradicciones inherentes al modelo del desarrollo occidental, el postfordismo² y la globalización. La globalización es un proceso caracterizado por un incremento trascendental del capital transnacional, obedeciendo a la integración gradual de las sociedades y economías de todos los países del planeta (mediante nuevas relaciones políticas-económicas internacionales) impulsadas por las tecnologías de vanguardia (Méndez, 2006). Por una parte, la globalización sitúa a las economías ante una posibilidad de avanzar a nuevos niveles de progreso y desarrollo occidental, pero por otro parte incrementa las desigualdades y polarizaciones (Herrera, 2008). Para Fukuyama (2001) el problema de la globalización es que las sociedades son constituidas bajo la calificación de ganadoras o perdedoras en el proceso para progresar o desarrollarse. Mientras para Castells (2000), la globalización es la nueva economía de finales del siglo XX, la cual basa su productividad en la generación de conocimiento e información articulada de forma global. Dicho lo anterior, las actividades económicas dominantes ahora son articuladas mundialmente respecto a dos sistemas de globalización económica: un sistema de mercados financieros interconectados a través de medios electrónicos y por otro lado mediante un sistema de organización a escala planetaria para producir y gestar bienes y servicios (Herrera, 2008).

Uno de los mayores efectos de la globalización en el ámbito rural ha sido la incorporación de los campesinos a nuevas modalidades laborales, circunscritas al denominado empleo rural no agrícola o ERNA. El ERNA es el tipo de empleo dentro de un conjunto de actividades económicas de índole no primaria creadas por los hogares rurales, en el predio familiar o fuera de este. En las actividades económicas del ERNA se incluye el “turismo alternativo” y el gran universo de variantes que adopta bajo el influjo del postfordismo y la globalización.

Por ello, el turismo alternativo es enunciado bajo distintos nombres que distinguen su singularidad: agroturismo, ecoturismo, etnoturismo, turismo rural, turismo religioso, turismo espiritual, turismo de aventura, turismo responsable, turismo de baja intensidad y un sinfín de categorías más (Jafari, 2005). Las previas denominaciones expresan el consumo y gestión hacia el entorno sociocultural-ambiental natural o construido del destino (Nouzeilles, 2002; Urry y Larsen, 2011 e Ibañez y Rodríguez, 2012). Por otra parte, Miguel Adame (2011) señala que la gestión del turismo alternativo llevada a cabo por la población local puede ser considerada como una estrategia relevante por su

² El postfordismo es el modelo de organización socioeconómico que precedió al fordismo, en dónde emerge "la producción de calidad diversificada" (Hyman y Streeck, 1993) y/o de "especialización flexible" (Piore y Sabel, 1984).

contribución al arraigo de la misma población, a la creación de empleos y a la promoción del desarrollo de las zonas menos favorecidas por el capitalismo.

Sin embargo, como mencionamos dentro del marco de la globalización, las relaciones sociales de las familias rurales son transformadas y no siempre de forma favorable. Como bien lo menciona Durston (1982), en la globalización la unidad campesina familiar es transformada en sujetos que transitan en variados y distantes mercados de trabajo bajo nuevos términos de intercambio con empresas transnacionales. Así, lo rural en la globalización es originado a través de una nueva noción de la heterogeneidad, la cual no sólo envuelve una amplia gama de grupos sociales naturalmente diversos entre ellos mismos (indígenas, comunidades negras, campesinos, entre muchos otros), sino que además ahora dichos grupos deben organizarse bajo nuevos términos y formas en orden de sobrevivir en sus territorios articulándose con las economías globales. Las nuevas formas de organización creadas en la globalización son los productores, campesinos agropecuarios, trabajadores a domicilio del sector informal, asalariados locales y migrantes vinculados tanto con el campo como con la ciudad (De Grammont, 2006).

Ahora bien, como en el modelo de turismo de masas, en el modelo alternativo surgieron posiciones ideológicas como la posición adaptativa que defiende la práctica. Sin embargo, la posición adaptativa debido a que se encuentra enclavada dentro del proceso de la globalización es foco de fuertes críticas. Jafari (2005) menciona como una crítica hacia el turismo alternativo la incapacidad que tiene por acomodar el gran volumen turístico, el cual cada vez crece más mundialmente. Cordero (2006) por su parte, menciona que el turismo en este nuevo universo de modalidades construidas se convierte en un “nuevo eje de acumulación de capital” que desplaza en primacía a otras actividades económicas tradicionales como la pesca, agricultura, ganadería y silvicultura. Otro fenómeno que se detona con la globalización es “la acumulación por desposesión”, proceso de acumulación de capital, el cual proviene comúnmente desde distintas personas, agencias y organizaciones extra-rurales (Harvey, 2004), cuyas acciones originan nuevas formas de intervención (Adame, 2011).

Las intervenciones generadas en la acumulación por desposesión se caracterizan especialmente por impulsar circunstancias dinámicas en los territorios, no basadas en la producción (Palafox y García-Delgado, 2018), las cuales terminan materializando más la desvalorización que la revalorización de los bienes comunes, reflejando la insostenibilidad (Adame, 2011). Nos referimos como acciones no basadas en la producción a la mercantilización y privatización de la tierra; la expulsión forzosa de poblaciones campesinas; la conversión de formas diversas de derechos de propiedad (comunal, colectiva, estatales, entre otras) en derechos exclusivos de propiedad privada; la supresión de los derechos sobre los bienes; la mercantilización de la fuerza de trabajo, eliminando los modos de producción y de consumo alternativos (comúnmente autóctonos); así como la reproducción de procesos coloniales, neocoloniales e imperiales de apropiación de activos: entre ellos los recursos naturales (Harvey, 2014).

El proceso de la acumulación por desposesión se puede distinguir según Merchand (2013) además por la gran capacidad adquirida por las organizaciones internacionales, las corporaciones transnacionales para privatizar el proceso de acumulación (producido a lo largo del capitalismo). Así mismo, en dicho proceso es vital la participación decidida del Estado dotando a los capitales extranjeros de las condiciones estructurales para acceder y disponer de los territorios, aunque estos mismos sean propiedad de las comunidades³ (Palafox, 2013). De acuerdo con Ojeda (2014), la actividad turística respalda un proceso gradual y contenido de apropiación de los recursos y exclusión de miembros de comunidades locales que puede ser entendido en términos de despojo como lo plantea el geógrafo David Harvey.

Por otra parte, en el marco de las nuevas modalidades creadas del turismo también se enfatiza la conservación de la naturaleza, construyendo nuevas y diferentes formas discursivas para habitar la actividad recreativa. Las actividades recreativas alternativas presumen hacer un uso “no consuntivo” de los recursos in situ más lucrativo que su

³ El Estado da lugar al proceso de acumulación por desposesión por medio de dos vías: a) modificando los marcos jurídicos que convierten los bienes comunes en propiedad privada y b) generando políticas que liberalizan la apropiación de esos bienes (López, 2011).

extracción, por la cual pueden ser vistas no sólo como un reflejo del neoliberalismo sino como uno de sus principales impulsores (Duffy, 2013). Desde una perspectiva marxista, el turismo alternativo sostiene el sistema capitalista en su conjunto, paliando las contradicciones inherentes que amenazan su supervivencia a largo plazo. Desde una perspectiva postestructuralista, el turismo es un motor clave para gobernar neoliberalmente transformando la relación entre los Estados, la economía y la sociedad civil en todo el mundo durante las últimas décadas (Fletcher, 2016).

Entendemos como neoliberalismo a la etapa contemporánea del capitalismo donde las lógicas y contradicciones inherentes a la reproducción y acumulación incesante del capital (dominación, explotación, opresión y alienación) toman lugar de forma más pronunciada y violenta respecto sus etapas pasadas. En esta etapa, el neoliberalismo es un proyecto político-social de clase, articulado desde una estrategia mercantilista (modificando el papel del Estado como regulador), y es un proyecto ideológico colonial (difundido por el discurso del desarrollo occidental) que toma formas particulares en cada país del mundo para reeditar una vez más la servidumbre que conforma al mundo con el fin de continuar con la acumulación impresionante y violenta del capital (Puello-Socarrás, 2014). Para ello, el neoliberalismo ha encontrado además nuevas formas de conquistar y explotar la naturaleza, vinculándose íntimamente con la mal denominada “industria sin chimeneas”.

En este orden de ideas el turismo ha cooptado a la naturaleza con el fin de renovarse y tomar fuerza nuevamente en el mercado. En dicho mercado, los elementos recreativos que pueden darse en y con la naturaleza son convertidos en un nuevo factor decisivo para los turistas a la hora de elegir un destino y un nuevo factor de competitividad entre empresas turísticas. Teniendo en cuenta lo anterior distintos gobiernos y agencias internacionales formularon distintos instrumentos de la política pública para intentar conciliar los intereses e impactos negativos del turismo con la naturaleza. Una de estas políticas públicas ambientales que emergieron en la década de los años 90 consideró especialmente el término de “corredores” para articular integralmente la visión biologicista con la visión etnicista y social del mundo (Delgado-Ramos, 2015). En el continente americano este instrumento de la política ambiental tomo el nombre de Corredor Biológico Mesoamericano (CBM).

II. EL CORREDOR BIOLÓGICO MESOAMERICANO (CBM).

El CBM emergió como un nuevo instrumento de la política pública conservacionista en el año 1997, construido originalmente como una iniciativa intergubernamental de los países centroamericanos y los estados del sureste de México para hacer un buen uso, manejo y conservación del paisaje. Los corredores biológicos son puentes de conectividad entre ANP, ecosistemas y hábitat naturales o modificados (terrestres, costeros o marinos), por los cuales son posibles los procesos ecológicos y evolutivos, que además producen bienes y servicios ambientales de alto valor (Pérez, Rea y Torres, 2011 y Álvarez-Icaza, 2013).

En síntesis, el CBM es un instrumento de política pública para la gestión territorial que integra y favorece la conservación de los componentes heterogéneos del paisaje, con el diseño de corredores biológicos con el fin de proveer un conjunto de bienes y servicios ambientales comercializables para la sociedad centroamericana y mundial. Por ello, los objetivos particulares que aborda el CBM son: 1) la conservación (de los componentes del paisaje), 2) el aprovechamiento económico (del capital natural) mediante el fortalecimiento de prácticas amigables con el ambiente y 3) la calidad de vida (de las poblaciones humanas locales que gestionan la conservación del paisaje) para reducir la pobreza (Álvarez-Icaza, 2013, Banco Mundial, 2012). Ahora bien, bajo la ideología neoliberal el CBM es un megaproyecto que afirma la posibilidad de conciliar el aprovechamiento mercantil de los componentes del territorio, entendidos desde un enfoque paisajístico con la conservación.

Por lo anterior, la articulación del CBM se da en un enorme y complejo entramado socio-político de interacciones entre diversas agencias y actores para la toma de decisiones (Brenner y Rosales, 2015). Toma de decisiones donde se manifiesta el poder a distintas escalas sobre diversas cuestiones de interés público y privado (Stoll-Kleemann et al. 2006; Brenner y Rosales, 2015). En relación con lo previo, desde el año 2008, el CBM forma parte de la Estrategia Mesoamericana de Sustentabilidad Ambiental (EMSA), iniciativa coordinada por el Proyecto Mesoamérica y la

Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo (CCAD), órgano intergubernamental que busca diversificar la cooperación regional para promover el desarrollo sustentable. Pero, para que el CBM llegue a promover dicho fin tuvo que adoptar las diversas formas de institucionalización de los países participantes del proyecto, en nuestro caso, México.

2.1. Los corredores del CBM en México y su ejecución.

La implementación del CBM en México tardó un tiempo aproximado de cinco años, desde su iniciativa en el año 1997, se puso en marcha en el sureste del territorio nacional hasta el año 2002. El CMB en México es un sistema de nueve corredores territoriales que conectan las ANP de seis estados del sureste: Campeche, Chiapas, Oaxaca, Tabasco, Quintana Roo y Yucatán⁴.

Corredor	Estado	Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad (SPSB)						
		Café	Cacao	Miel	Ganadería Silvopastori	Silvicultura	Fauna Silvestre	Ecoturismo
Selva Maya Zoque	Chiapas			X	X			X
Sierra Madre del Sur	Chiapas	X	X	X				
Humedales Costeros - Sierra de Huimanguillo	Tabasco		X					
Pantanos de Centla - Cañón Usumacinta	Tabasco						X	
Sierra Sur	Oaxaca	X		X		X		
Sierra Norte	Oaxaca	X		X		X		X
Costa Norte de Yucatán	Yucatán Quintana Roo			X				X
Calakmul - Balan Ka'ax	Campeche			X		X	X	X
Sian Ka'an - Balan Ka'ax	Quintana Roo			X		X	X	X

Cuadro 1. Relación del CBM en México y SPSBs.

El CBM en México inició con el financiamiento e implementación del Fondo para el Medio Ambiente (GEF), finalizando en el año 2008. En el año 2009, la CONABIO comienza a dirigir el CBM en México, intentando superar la problemática sobre la pérdida de la biodiversidad. Dicho desafío lo afronta con la propuesta de las siguientes intenciones: fortalecer el desarrollo institucional, descentralizar la gestión ambiental, mejorar las formas de uso de los componentes del paisaje y el diseño integral de las políticas sectoriales (Eccardi, 2003).

Las intenciones para superar el desafío se reflejan más claramente con la publicación del año 2005: Capital Natural de México realizada por la CONABIO. El trabajo de gran relevancia nacional señala que la conservación implica (Sarukhán, Carabias, Koleff y Urquiza-Hass, 2012) “modificar las estrategias (de los campesinos) hacia esquemas rentables, para lo cual es indispensable que desarrollen capacidades locales relacionadas con el acceso a los mercados y con garantías de permanencia” (p. 27). De esta forma, es claro el posicionamiento del CBM en México como un nuevo instrumento

⁴ Abarcando casi 300 municipios cubriendo una superficie de 172 932.5 km² (Álvarez-Icaza, 2013).

de la política pública que vincula íntimamente la naturaleza con el neoliberalismo⁵ (Castree, 2008) mediante el uso del concepto capital natural.

Retomando el proceso de desarrollo del CBM en México, para el año 2011, la CONABIO crea la Coordinación General de Corredores y Recursos Biológicos (CGCRB) a fin de que el megaproyecto establezca sinergias con distintas agencias nacionales e internacionales. Entre los principales actores: la Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA), la UICN (Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza), el GEF (Global Environment Facility), el BM (Banco Mundial), el PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo), el PM (Proyecto Mesoamérica), la CCAD (Comisión Centroamericana de Ambiente y Desarrollo), el PNUMA (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente), la GIZ (Agencia Alemana de Cooperación Internacional), la USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional), el SICA (Sistema de la Integración Centroamericana), la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), la UICN (Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Agencia Francesa de Desarrollo (AFD), el Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), y el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). Además de establecer sinergias con todas las agencias previas mencionadas, la CGCRB pasó a atender el CBM en México mediante la creación de los subproyectos Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad (SPSB) en el año 2012 (Álvarez-Icaza, 2013).

Los SPSB fueron un sistema de proyectos iniciados en el año 2014 y terminados en el año 2018 para aterrizar los objetivos del CBM en México, tuvieron costo total de operación de 30.89 millones de dólares y mediante ellos la CONABIO propuso 6 actividades productivas: miel, cacao, café, ganadería silvopastoril, silvicultura (maderable y no maderable) y ecoturismo. En dichas actividades productivas se implementarán 11 prácticas amigables con la biodiversidad llamadas Prácticas AB, por las cuales se obtendrán bienes y/o servicios ambientales para ser comercializados, haciendo uso del patrimonio natural sin degradarlo (Rosas, 2013).

Las Prácticas AB fueron definidas por la CONABIO a partir de la revisión de literatura especializada en el tema sustentable, la revisión de estándares nacionales e internacionales de producción sustentable y talleres con expertos (académicos, sector privado, gobierno, proveedores de servicios técnicos) y organizaciones de productores. Para la actividad ecoturística las Prácticas AB son las siguientes: 1) Fomentar el conocimiento de la biodiversidad de los ecosistemas, 2) Desarrollar estrategias de educación ambiental y sensibilización para los visitantes, 3) Producir, distribuir y vender materiales que fomenten el conocimiento de la biodiversidad que generen una derrama económica y garanticen parte de la experiencia de aprendizaje y vivencial, 4) Aprovechar las especies locales para infraestructura y consumo, 5) Establecer un programa de manejo de visitantes, 6) Contar con un programa de manejo de vida silvestre, 7) Contar con un sistema integral de manejo de agua, 8) Contar con un sistema integral de manejo de energía, 9) Manejar integralmente los residuos, 10) Diseñar y operar un programa de restauración ecológica, 11) Fortalecer las capacidades de los prestadores de servicios turísticos y comunidad local (Identidad y Desarrollo S.C, 2016; Vargas, 2014). De esta forma, las Prácticas AB mantienen y favorecen los componentes de la biodiversidad, preservando la estructura, funcionalidad y dinámica de los ecosistemas a corto, mediano y largo plazo (Cedillo, 2012).

Otra condicionante de dichas prácticas es que deben ser desarrolladas en el medio rural, dada su relevancia en la conservación del paisaje, su potencial en el mercado y llevadas a cabo únicamente por organizaciones de segundo

⁵ El binomio naturaleza neoliberal significa pues la concepción de un mundo donde la parte significativa de la naturaleza es mutilada, parcializada por la ideología neoliberal. En ella, la naturaleza ya no es pensada como entorno constitutivo de la cual formamos parte, sino como capital y/o medios de producción en una cadena de producción de valor capitalista inherentemente vinculada a la economía de mercado (Pavone, 2013). El neoliberalismo por tanto ha privilegiado ciertas estrategias (como la privatización, comodificación y la regulación-desregulación) que han alterado la relación de las comunidades con su entorno, las cuales luchan cada vez más intensamente por integrarse al capitalismo contemporáneo transformando sus relaciones de vida sin perderlas completamente (Durand, 2014) y las cuales son conformantes de lo que llamamos territorio (Haesbaert, 2011).

nivel⁶ (nombradas por los SPSB como asociaciones de productores = AP) que les genere en común apoyos económicos significativos. La razón de la condicionante por parte de la CONABIO hacia dichos grupos rurales se debe a uno de los varios fines importantes que busca el SPSB: la valoración de la producción verde. La producción verde en el ecoturismo se traduce como la aplicación, monitoreo y verificación de las Prácticas AB mencionadas anteriormente (Abardía, 2016; Cedillo, 2012). Así, en la implementación de dichas prácticas se obtiene una certificación costosa (dependiendo de la actividad productiva realizada), únicamente lograda cuando la AP se introduce en el mercado respectivo dando prueba de un servicio y/o producto sustentable (Cedillo, 2012), en el caso del turismo este sería el destino o marca sustentable.

El proceso para participar en los SPSB se dio mediante el lanzamiento de una convocatoria en el año 2013 a través de la página web de la CONABIO y mediante el cumplimiento de 5 condiciones fundamentales (CONABIO, 2013): 1) Registro exclusivo para grupos de primer nivel⁷ que cumplan el requisito obligatorio de integrarse como asociaciones de productores o APs; 2) APs que hayan cumplido el proceso de planificación participativa⁸; 3) Cumplimiento de los Atributos de Producción Amigable para la Biodiversidad o Prácticas AB, implican la obligación por parte de las AP y sus integrantes de adoptar los estándares y las prácticas de producción amigable con la biodiversidad propuestas por la CONABIO; 4) las APs y sus integrantes deberán brindar contrapartidas de financiamiento, que combinarán aportes de dinero y en especie, en un esquema incremental (30% en especie – 0% dinero el primer año, 20% en especie – 10% en dinero el segundo año, 15% en especie – el tercer año y 10% en especie – 20% en dinero el cuarto año); 5) Cumplimiento de salvaguardas ambientales y sociales, términos propuestos desde el Banco Mundial para cumplir con evaluaciones ambientales del territorio.

Cabe mencionar que para participar en dicho proceso del SPSB, las AP deben contar con el acompañamiento de un proveedor de servicios técnicos (PST), que son más que nada ONG locales. Las ONG acompañarán a las AP para asesorarlas, capacitarlas y proveerles herramientas para adoptar las prácticas amigables para la biodiversidad, dentro del proceso del sub-proyecto específico a tratar.

2.2. El Corredor Sian Ka'an – Balan Ka'ax (CSK-BK) de Quintana Roo.

El Corredor Sian Ka'an – Balan Ka'ax (CSK-BK) de Quintana Roo es uno de los ocho corredores biológicos implementados por el CBM en México, el cual une dos ANP: la Reserva de la Biosfera Sian Ka'an (RBSK) creada en el año 1986 y el Área de Protección de Flora y Fauna Bala'an K'aax, creada en el año 2005. Actualmente dentro del CSK-BK confluye por un lado el llamado complejo Sian Ka'an que se compone de la Reserva de la Biósfera Sian Ka'an (RBSK), decretada en el año 1986, el Área de Protección de Flora y Fauna Uaymil (APFF UY), decretada en el año 1994 y la Reserva de la Biósfera Arrecifes de Sian Ka'an (RBASK), decretada en el año 1998 y el área de Protección de Flora y Fauna Bala'an K'aax creada em el 2005, constituyendo un territorio con una alta biodiversidad y cultura ancestral maya. El corredor abarca cinco municipios del Estado de Quintana Roo: Tulum, José María Morelos, Felipe Carrillo Puerto, Othón P. Blanco y Bacalar. Por tanto, dentro del CSK-BK confluye una alta biodiversidad y cultura ancestral

⁶ Las organizaciones de segundo nivel se caracterizan comúnmente porque asocian a personas morales, las cuales integran organizaciones de primer nivel (SAGARPA, 2003). Entre los grupos sociales que constituyen dichas organizaciones se encuentran los siguientes: Unión de Ejidos o Comunidades, Federación de Sociedades Cooperativas, Unión de Sociedades de Producción Rural, Asociaciones Rurales de Interés Colectivo, Sociedades de Solidaridad Social, Sociedades de Responsabilidad Limitada y Sociedades Anónimas (SAGARPA, 2003; CONABIO, 2013).

⁷ Las organizaciones de primer nivel se componen comúnmente de pequeños grupos de personas físicas, las cuales se integran conforme a un objetivo económico determinado (SAGARPA, 2003). Entre los grupos sociales que constituyen dichas organizaciones se encuentran los siguientes: Ejidos, Comunidades, Sociedades de Producción Rural, Sociedades de Solidaridad Social, Sociedades Cooperativas, Sociedad de Responsabilidad Limitada y Sociedades Anónimas (SAGARPA, 2003; CONABIO, 2013).

⁸ Proceso asistido por consultores y personal regional de la Coordinación General de Corredores y Recursos Biológicos (CGCRB) de la CONABIO, así como por el Prestador de Servicios Técnicos, que en sí son ONG locales. El proceso incluye la presentación de la iniciativa del subproyecto y su aprobación, el Plan de Negocios Amigable con la Biodiversidad o PNAB y su aprobación, el primer Programa Operativo Anual o POA y su aprobación, así como la firma de convenio del subproyecto que implica para la AP obligaciones exigibles por la vía legal como corresponsable de la ejecución del PNAB (CONABIO, 2013).

maya. Así mismo, el corredor forma parte de la Región Terrestre Prioritaria “Zonas forestales de Quintana Roo”; de las Regiones Hidrológicas Prioritarias Sian Ka’an, Cenotes Tulum-Cobá y Laguna de Chichancanab; y del Área de Importancia para Conservación de las Aves Sierra de Tikul - Punto Put. La suma de las regiones terrestres anteriores, hace que el CSK-BK cubra una superficie de 28,073 km² con el 65.4% de la superficie estatal (CONABIO, 2012).

El Complejo Sian Ka’an (CSK) se localiza en los municipios de Tulum, Felipe Carrillo Puerto y Othón P. Blanco y su relevancia ecológica se debe a un conjunto de riquezas ecosistémicas únicas en el mundo⁹ además de poseer un sistema único de ríos subterráneos de agua dulce que interconectan a cenotes y petenes “capital natural” más importante del ANP.

Los petenes son asociaciones vegetales que emergen como “islas de árboles” que representan una transición gradual entre la vegetación selvática continental y la vegetación baja inundable (manglares). Al mismo tiempo es un hábitat único, por el cual su existencia se debe a brotes de agua dulce que forman un manantial o un cenote, donde pueden crecer y desarrollarse árboles intolerantes o poco tolerantes a la salinidad. Otras riquezas únicas son la presencia de 17 tipos de vegetación; 9 tipos de ecosistemas; 3 hábitat acuáticos; 120 km del Sistema Arrecifal Mesoamericano (el segundo más grande del mundo) y 4 078 especies de flora y fauna (CONANP, 2014).

El Área de Protección de Flora y Fauna Bala’an Ka’ax (APFF BK) fue decretada ANP en el año 2005 y se localiza dentro de los municipios de José María Morelos y Bacalar. La importancia de su protección radica en que alberga uno de los últimos fragmentos de selva mediana subcaducifolia de la Península de Yucatán, así como selva mediana subperennifolia y selva baja subperennifolia inundable (vegetación endémica de la península). Además de su composición ecosistémica vegetal, 24% de las especies de vertebrados que habitan en el ANP se encuentran registradas en alguna categoría de peligro y al menos 22 especies de plantas son endémicas de la Península (CONANP, 2007a).

Debido a todas las características enunciadas del CSK-BK sólo desde la biología y ecología de la conservación en ambas ANP se ha enfatizado diversos proyectos para su control entorno a la silvicultura, la apicultura y actualmente el ecoturismo (Sánchez Gutiérrez, 2016). La enfatización de dichas actividades en proyectos para la gobernanza del CSK-BK responde a una singular realidad: el CSK-BK es un corredor que encapsula un “capital natural” único para beneficio del mundo Occidental.

Junto con lo anterior los elementos paisajísticos del CSK-BK como la playa, la selva, las lagunas y los manglares son ofertados al turista por diversas agencias, asesores e intermediarios como un producto turístico. Producto que toma preponderancia además por la ubicación del CSK-BK alrededor de destinos turísticos como Playa del Carmen y Tulum que potenciaron a partir de los años 90 el número de visitantes para la RBSK (CONANP, 2007b). Por ello, la RBSK originó una difusión de experiencias “naturales y sociales” pasando de recibir 15,000 visitantes en el año 1996 a recibir 156,672 para el año 2018 (CONANP, 2019).

Debido a la importancia significativa que manifiesta el turismo alternativo (expresándose más específicamente como ecoturismo) en el CSK-BK, particularmente en la RBSK (CONANP, 2007b) una enorme serie de grupos de interés (internacionales, nacionales y locales) han intentado participar (Rosas, 2015). No obstante, dos segmentos particulares han participado en la gobernanza territorial del CSK-BK para impulsar el desarrollo del turismo alternativo.

2.3. Los grupos de interés en el CSK-BK desde el turismo.

El primer segmento particular de grupos de interés en el CSK-BK lo integran: el Banco Mundial (BM) el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la ONU con el Programa de las Naciones

⁹ Riquezas por las cuales la UNESCO incluyó al ANP en la Lista de Patrimonio Mundial en el año 1987, ellas se refieren a fenómenos naturales superlativos o áreas de excepcional belleza natural e importancia estética, así como los más importantes y significativos hábitat para la conservación in situ de la diversidad biológica. Hábitat que incluyen especies en peligro como el jaguar, el puma, el ocelote, el jaguarundi, el margal, el tapir, el manatí, dos especies de monos, así como a aves residentes y migratorias, como el raro jabirú (*Jabiru mycteria*), la más grande cigüeña del continente americano (CONANP, 2014).

Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Comisión Nacional para el Uso y Conocimiento de la Biodiversidad (CONABIO). El segundo segmento de grupos de interés en el CSK-BK lo integran: la sociedad civil organizada traducida en ONGs. Particularmente cuatro de las 40 ONGs existentes en Quintana Roo con perfil ambientalista (Daltabuit y Meade, 2012), participaron en el Consejo de Representantes del CSK-BK, debido principalmente a: 1) su ubicación en el municipio de Felipe Carrillo Puerto (una de las entradas al territorio maya de la entidad y que conforma parte del CSK-BK); 2) el desarrollo de sus actividades enfocadas en el desarrollo sostenible dentro de dicho territorio; 3) su vínculo directo con comunidades locales organizadas en cooperativas rurales y ejidos; 4) su continua incidencia en la implementación de proyectos en el territorio a través del financiamiento internacional (Sánchez Gutiérrez, 2013).

A continuación, en un cuadro sintetizamos información sobre los grupos de interés en el CSK-BK. Posteriormente iremos revelando los intereses de dichos grupos y formas de negociar “lo necesario” para el territorio, es decir la forma en que se entretene la arena socio-política para incidir en el territorio. El resultado final del conjunto de los procesos multi-laterales en cada grupo de interés fue producir programas y/o proyectos turísticos en los cuales el trabajo de Maya Ka’an se basó posteriormente y por ende para Caminos Sagrados de Maya Ka’an.

GRUPOS DE INTERÉS	AÑO DE CREACIÓN	OBJETIVOS	FUNCIONES
BANCO MUNDIAL	1944	Promover la reestructuración mundial después de la Segunda Guerra Mundial. Promover el desarrollo (Riquelme, 2000; Banco Mundial, 2018).	Otorga financiación y asesoría a economías de países con necesidad o problemáticas para crear capital (Riquelme, 2000).
ONU	1945	Mantener la paz, la seguridad internacional, desarrollar relaciones amistosas entre las naciones, promover el progreso social, mejorar los niveles de vida y los derechos humanos (Daltabuit y Meade, 2012).	Tomar decisiones sobre una amplia gama de asuntos o problemáticas mundiales como la protección de refugiados, auxilio en casos de desastre, la no proliferación de armas nucleares, lucha contra el terrorismo promoción de los derechos humanos, el medio ambiente, la expansión de la producción de alimentos, entre otros. Todo ello con el fin de promover un mundo más seguro para ésta y futuras generaciones, es decir coadyuva a que el desarrollo sostenible pueda materializarse (Daltabuit y Meade, 2012).
THE NATURE CONSERVANCY (TNC)	1951	ONG internacional para la protección de las áreas naturales amenazadas en el mundo (The Nature Conservancy, 2018).	Conservar el suelo y el agua en el mundo (The Nature Conservancy, 2018).
PNUD (ONU)	1965	Programa para reducir la pobreza global y los problemas asociados a ella (PNUD, 2018a).	Se orienta a lograr los Objetivos del Desarrollo Sostenible (PNUD, 2018b). También colabora con los gobiernos federales, estatales y municipales, con el sector privado y la sociedad civil, brindándoles información técnica, asesorías, recomendaciones y recursos para diseñar políticas públicas y proyectos orientados al desarrollo.

RARE	1973	ONG internacional para auxiliar a las poblaciones a adoptar comportamientos sostenibles en lo que respecta a su entorno natural (RARE, 2022).	Combatir la sobrepesca, la deforestación y las prácticas agrícolas insostenibles, al incidir con técnicas de mercadotecnia e intervenciones técnico-científicas (RARE, 2022).
COMISIÓN NACIONAL PARA EL DESARROLLO DE LOS PUEBLOS INDÍGENAS (CDI)	2015	Organismo público descentralizado (antes Instituto Nacional Indigenista) que regula las políticas de los pueblos y comunidades indígenas del país (INEA, 2015).	Orienta, coordina, promueve, apoya, fomenta, da seguimiento y evalúa programas, proyectos, estrategias y acciones para el desarrollo integral y sustentable de los pueblos y comunidades indígenas del país (INEA, 2015).
AMIGOS DE SIAN KAAAN A.C	1986	Promover, impulsar y apoyar acciones dirigidas a conservar la recién decretada Reserva de la Biosfera Sian Ka'an (Daltabuit y Meade, 2012).	Conservar la integridad y funcionalidad de los ecosistemas de la Península de Yucatán, promoviendo el desarrollo socioeconómico de sus comunidades e influyendo en su cultura y políticas ambientales con base en la ciencia (Daltabuit y Meade, 2012).
ECONCIENCIA A.C	1989	Centro de Educación Ambiental. Museo (Econciencia, 2017).	Diseñar programas de educación ambiental y de salud e implementarlos con niños, jóvenes y adultos (Econciencia, 2017).
FONDO MUNDIAL PARA EL AMBIENTE (GEF)	1991	Proteger el medio ambiente mundial y promover el desarrollo ambientalmente sostenible.	Ofrecer donaciones nuevas o adicionales y financiamiento en condiciones concesionarias para transformar proyectos exitosos a nivel nacional en iniciativas que proporcionen beneficios ambientales mundiales.
CONABIO	1992	Reunir información acerca de la diversidad biológica mexicana a fin de convertirla en un bien público accesible para todos los interesados (CONABIO, 2017).	Crea inteligencia sobre el capital natural del país promoviendo la conservación y el manejo de la biodiversidad basándose en la mejor información científica disponible y en acciones realizadas por el actor central: la población local (CONABIO, 2012).
YAXCHÉ A.C	1995	Promover e impulsar la autogestión comunitaria, el mejoramiento de la calidad de vida, la conservación ambiental y el intercambio de conocimientos en las comunidades mayas de Quintana Roo (entrevista a su director).	Crear, operar y asesorar estudios y proyectos productivos en vinculación con diversos grupos de diferentes escalas sociales (entrevista a su director).
U'YOOLCHÉ A.C	1999	Conservar los recursos naturales de Yucatán (U'yoolché A.C, 2017).	Fortalecer procesos productivos con las comunidades (U'yoolché A.C, 2017).

Cuadro 3. Información sintética de los grupos de interés con incidencia en el CSK-BK (elaboración original).

Es importante señalar que en el ejercicio de incidencia sobre el CKS-BK desde la práctica turística todos los grupos de interés en el cuadro previo señalado son relevantes. La CONABIO como vimos anteriormente es relevante en la actividad turística dado que se encuentra como una de sus actividades productivas relevantes en la conservación ambiental.

El PNUD es relevante por su Programa de Gestión Comunitaria de Áreas Naturales Protegidas o de Conservación (Community Management of Protected Areas Conservation “COMPACT”, por sus siglas en inglés). COMPACT, comenzó en el año 2000, dentro de 6 sitios del mundo asociados con Reservas de la Biosfera nombradas como Patrimonio de la Humanidad y en zonas con arrecifes de importancia mundial (Daltabuit y Meade, 2012). En México, Quintana Roo, mediante el COMPACT, fueron financiados 45 proyectos, en la Reserva de la Biosfera Sian Ka’an, 10 de tipo ecoturístico, en el periodo 2001-2003. Los objetivos de COMPACT en Sian Ka’an fueron: 1) Conocer, valorar y proteger la reserva de Sian Ka’an y la biodiversidad regional; 2) Conocer, valorar y divulgar la cultura maya, especialmente en lo que se refiere al conocimiento y manejo de la biodiversidad: lengua, conocimientos, tradiciones, cosmovisión y situación ante él; 3) Mejorar la calidad de vida de las comunidades, con proyectos que usen de forma sustentable los recursos de los que disponen; 4) Apoyar a las organizaciones, especialmente a las de base comunitaria, mediante la planeación participativa, la capacitación y el acompañamiento técnico para que puedan cumplir los puntos anteriores (Daltabuit y Meade, 2012).

La ONG internacional TNC por su parte es relevante en la práctica turística actualmente dado que dentro de su estrategia de Territorios Sostenibles se pilotean sitios demostrativos con base en el Manejo Integrado del Paisaje (MIP). El MIP es un modelo para desarrollar resiliencia y adaptación al cambio climático mediante sistemas productivos sostenibles que ayudan a conservar los bosques, y uno de estos sistemas productivos tiene como base el turismo. Bajo esta herramienta, TNC gestiona proyectos en el sur de México, específicamente en la Selva Maya de la Península de Yucatán, desde hace 30 años, intentando crear las condiciones necesarias (mejores prácticas e intensificación en agricultura, ganadería y manejo forestal) para que la región deje de ser un foco de deforestación. El fin último de la ONG en la Selva Maya es poder desarrollar una economía verde, baja en emisiones de carbono y basada en la inclusión social (The Nature Conservancy, 2018).

La ONG Econciencia por su parte tiene una línea de trabajo transversal de investigación con el ecoturismo, en la cual participó en el impulso de varios proyectos comunitarios ecoturísticos de la Zona Maya. Los proyectos se ubican en la Laguna Azul de Señor, Punta Herrero de Sian Ka’an, Rancho El Ángel, Dziuché y la cueva de serpientes del ejido de Kantemó del municipio José María Morelos. El objetivo de los proyectos por parte de la ONG fue ayudar a visibilizar turísticamente el patrimonio natural de todos ellos (entrevista personal al biólogo Arturo Bayona e investigadores de la UIMQROO).

La ONG U’yoolché por su parte cuenta con un programa de ecoturismo y a pesar de no contar con especialistas dentro del tema y en el fortalecimiento de empresas comunitarias su experiencia más actual incluye el trabajo colaborativo con el ejido FCP para la creación de una cooperativa y centro ecoturístico: Siiijil Noh Ha (entrevista a Omar Castillo).

Por último, pero no menos importante la ONG Yaxché en su programa de ecoturismo comunitario fue financiada en el año 2007, con recursos del proyecto CBM de México, para elaborar una propuesta regional de turismo de bajo impacto ambiental en el área focal de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo y sus áreas de influencia. La propuesta planteó impulsar 12 iniciativas comunitarias (Tihosuco, Señor, Sacalaca, Sabán, Petcacab, Nueva Loría, Mixtequilla, Laguna Kanab, Kantemó, Cuauhtémoc, Chunyaxché y Chunya) con el fin de crear un destino turístico de bajo impacto social, cultural y ambiental en el centro del estado de Quintana Roo, que contribuyera al desarrollo sustentable de las comunidades mayas. La propuesta también incluía la creación de una empresa integradora para la promoción, la comercialización y la operación de rutas y circuitos, así como la consolidación empresarial de los grupos comunitarios. Sin embargo, dicha propuesta nunca llegó a concretarse, dado que no hubo seguimiento ni apoyo de ninguna institución gubernamental, de tal manera que el único producto fue el documento detallado con la propuesta

(CONABIO, 2007). Sin embargo, posteriormente, la ONG Amigos de Sian Ka'an retoma un proyecto muy semejante un par de años más adelante con su proyecto Maya Ka'an (Sánchez Gutiérrez, 2013 y entrevista a Carlos Meade).

Estas dos últimas ONGs (Yaxché y Amigos de Sian Ka'an) configuran particularmente un punto de inflexión en la incidencia del CSK-BK con sus iniciativas de incidencia local puntual, Yaxché como veremos en adelante llevando a cabo un proceso más comunitario y ASK por otra parte llevando a cabo un proceso menos comunitario¹⁰. Este punto de inflexión es medular para comprender el nacimiento de la asociación Caminos Sagrados de Maya Ka'an y es nada menos que el proceso de integración para crear el Consejo de Representantes en el CSK-BK.

2.4. El proceso de integración para crear el Consejo de Representantes en el CSK-BK.

El proceso de integración para crear el Consejo de Representantes en el CSK-BK inicia alrededor del año 2008 cuando el GEF detona su articulación a nivel nacional y posteriormente a nivel estatal:

“Se supone que el corredor comienza primero con la integración de un consejo, fue una condicionante que puso el GEF para poder integrar el proyecto. Entonces primero convocaron a las ONG, tuvimos varios talleres en los que se definió cuál sería la metodología de trabajo, cuáles serían los objetivos del corredor y todo esto. Se trabajó bien, de manera participativa” (entrevista a personal de Amigos de Sian Ka'an).

“Luego se creó ya formalmente el Consejo de Representantes porque cada sector llevaba a su representante a un Consejo Consultivo y fue ahí donde me tocó participar, pero durante mucho tiempo nos reuníamos una o dos veces al año para evaluar la situación, tomar decisiones, de ver los problemas” (entrevista al director de Yaxché).

Inmediatamente al inicio de las reuniones establecidas por el GEF, la burocracia y la obligación de las ONGs para alinearse a los objetivos del GEF fue revelada en orden de implementar acciones en el CSK-BK:

“Todo muy al vapor, todo, se tenían dos años para poder ejercer ese presupuesto que estaba destinado para hacerlo en ocho años, urgía gastarse ese dinero. También, imagínate los procedimientos burocráticos complicadísimos que había en todo ese proceso, cuando el Banco Mundial para soltar un dinero te pide una serie de requisitos tremendos porque ellos hablan de fondos de miles de millones de dólares, entonces sí para hacer un proyectito de \$300 mil tienes que dedicarte un año a hacer una propuesta, te sale más caro el caldo que las albóndigas. Así fue con este dinero fue complicadísimo poder aterrizarlo, porque los requisitos eran muy complicados. Además, era la primera vez que el Banco Mundial manejaba un proyecto de este tipo también, con más orientación social” (entrevista a consultor independiente).

“Parecía mucho dinero, pero repartido entre tantas comunidades, entre tantos estados, entre tantos proyectos, entre tanto tiempo, realmente fue un proyectito de 200 mil, 300 mil pesos que no pintan, y además existió el compromiso porque el GEF daba ese dinero como una aportación, teniendo una contraparte del gobierno mexicano, pero esas contrapartidas nunca sucedieron. Las contrapartidas eran: en el programa de la CDI de este año tiene tantos millones, pero si no estaba alineado con los objetivos del GEF, no se podía, aunque el gobierno quería justificar recursos. Entonces era un poco extraño y con ello siempre hubo un jaloneo ahí” (entrevista a consultor independiente).

No obstante, una vez dentro del Consejo de Representantes Estatal, la ONG Yaxché visualizó la oportunidad para proponer un proyecto de turismo comunitario en la región, usando los recursos del GEF, pero que al final no tuvo aceptación por parte de los distintos grupos de interés involucrados:

¹⁰ Es importante mencionar que el presente apartado y los posteriores fueron desarrollados con ayuda del análisis del contenido de las entrevistas semiestructuradas aplicadas en la primera temporada vacacional del año 2017 a los actores involucrados en la gobernanza territorial. El desarrollo de dichos apartados permitió además plantear el pertinente problema de investigación con el cual concluimos el presente capítulo.

“Desde el inicio del proceso del corredor nosotros habíamos propuesto un proyecto de desarrollo de ecoturismo comunitario... logramos realizar el diagnóstico y hacer la propuesta. Nos pareció que la propuesta tenía factibilidad porque ya había varios grupos operando y esto podía crecer si lográbamos establecer circuitos y rutas para que pudiéramos ofrecer un producto más atractivo y se involucrara más gente. Cuando tuvimos la propuesta terminada hicimos una serie de presentaciones tanto a ONGs que estaban trabajando en la zona y esa misma perspectiva como al gobierno del estado, la Secretaría de turismo y la CDI. Desafortunadamente no hubo respuesta de ningún lado, ni siquiera del corredor biológico, lo que les pedimos a los del corredor biológico fue ya tenemos la propuesta ayúdenos a gestionar los recursos, sino pues de qué va a servir todo el esfuerzo todo el gasto que el corredor hizo para que esto quede en un documento” (entrevista al director de Yaxché).

De esta forma, los “consensos logrados” fueron más comprendidos como necesidades impuestas externamente que como consecuencia de arreglos democráticos y equitativos en la conservación y turismo de la región. Por ello mismo, a pesar de los logros alcanzados por el CBM en México en distintos contextos, el desempeño del mismo ha sido cuestionado (Durand, 2014). Por otra parte, resulta crucial entender la propuesta de Yaxché porque con ella emergen los discursos, por los cuales fue configurándose el territorio:

“Nuestra propuesta está más enfocada a lo cultural y lo comunitario. ¿por qué razón? porque no vamos a competir con el mercado del ecoturismo en Quintana Roo, porque es imposible y si en la Riviera Maya tenemos 200 cenotes que están a pie de carretera, cómo vamos a vender un cenote que está a 200 kilómetros de Playa del Carmen. Pero hasta el momento eso no lo entiende ni la Secretaría de turismo ni la Secretaría de Desarrollo Social” (entrevista al director de Yaxché).

“En una comunidad tienes que hacer presencia, te dan entrada, he estado trabajando con el ejido desde hace 20 años o más, por ejemplo, cuando se inicia U’yoolché, el Ing. Arreola ya trabajaba en el ejido. Entonces la gente ya tiene una confianza puesta en él de cierta forma porque sabe cómo hace su trabajo. No es como que alguien llegue y que diga vamos a hacer este proyecto, ahí dudas más pero cuando es alguien que sabes que ha trabajado bien, ha hecho las cosas durante tantos años es más fácil entrar (entrevista al biólogo Omar Castillo, U’yoolché).

“En los hechos, yo he analizado los presupuestos, casi todo se iba a proyectos de conservación y había poquísimo dinero para proyectos de cultura. Y esto yo lo peleé todo el tiempo en el Consejo consultivo, pero qué difícil que los biólogos te entiendan porque ahí era lo que dominaba” (entrevista al director de Yaxché).

Así, en la lucha de ideologías para acordar una forma general de abordar la gobernanza podemos contemplar la legitimidad que van adquiriendo unos discursos respecto a otros, por ejemplo: trabajar turismo en la comunidad es un discurso prioritario respecto a trabajar con comunidades. Por supuesto, en dicha arena discursiva el papel del interés político del momento es esencial, el cual favorece el ecoturismo:

“También hubo otras cuestiones políticas para la negativa de nuestra propuesta, el gobernador en ese momento, no era muy accesible, no tenían buenos términos con el gobierno del estado. Por su parte, el corredor biológico no hizo nada realmente y las diferentes dependencias que visitamos para presentar el proyecto tampoco. Lo que sí sucedió fue que el gobierno de pronto entendió que las comunidades tenían un gran potencial de desarrollo turístico, porque tenían un cenote o una laguna y empezaron a regar recursos en toda la región para que la gente hiciera proyectos de ecoturismo.” (entrevista al director de Yaxché).

Así mismo, el rechazo de la propuesta de Yaxché generó una interacción negativa con Amigos de Sian Ka’an, ya que esta última reformuló posteriormente la propuesta de Yaxché, generando un conflicto irresoluble entre ambas ONG:

“Amigos de Sian Ka’an que habían acariciado la idea de trabajar con comunidades en este tema y no lo habían logrado hacer, de pronto aparecieron con un proyecto muy similar, pero no igual, porque entendemos que

hay una gran diferencia entre promover ecoturismo y promover turismo comunitario, entre promover turismo de aventura y promover turismo cultural. Entonces, Amigos de Sian Ka'an comienza con hacer un diagnóstico, hacer un estudio de mercado de ecoturismo. Y me invitaron a mí a las primeras reuniones y les dije: bueno están ustedes mal, dónde está sus estudios de mercado de turismo cultural porque es la fortaleza que tienen las comunidades. Lo que sucedió realmente fue que Amigos de Sian Ka'an se llevó la idea original para desarrollarla. Nosotros no nos creemos dueños de las ideas, que bueno que se la llevaron, qué bueno que la consideraron. Lo que no nos pareció es en que la convirtieron y no nos avisaron. Y eso generó realmente la fricción con Amigos de Sian Ka'an, ya no nos invitaron a lo que seguía" (entrevista al director de Yaxché).

Es importante mencionar que si bien las demás ONGs (The Nature Conservancy, U'yoolché y Econciencia) participaron también en dichos encuentros, reuniones y Consejo de Representantes del CSK-BK, no manifestaron algún conflicto como el de Yaxché y Amigos de Sian Ka'an. El previo evento entre ambas ONG es un ejemplo de negociación política entre los distintos grupos de interés entorno a la dinámica turismo-conservación que incluye, necesariamente, la controversia y el conflicto (Stonich, 1998 y 2000).

No obstante, afirmamos que la aparente resolución de los conflictos es aún más importante e interesante ya que en ellos se expresa el ejercicio de la gobernanza del CSK-BK. Para el caso presente, la "resolución de conflictos" se traduce y legitima en la iniciativa de propuestas turísticas más beneficiosas para la mayoría de los involucrados en los espacios sociales donde se toman las decisiones: el Consejo de Representantes (en sus distintas escalas). En este aspecto, la propuesta de Yaxché fue rechazada porque su interés es todo menos desarrollar ecoturismo.

Aclarando, lo menos esencial es atender las aspiraciones y necesidades de las sociedades nativas y constituyentes del territorio (entendido como CSK-BK), lo más esencial es controlar el ejercicio en la toma de decisiones y asegurar la distribución de los fondos entre los grupos de interés. Por supuesto, para asegurar lo previo se originan conflictos que legitiman el desarrollo de proyectos (entre ellos los turísticos) y son propuestos como solución iterativa (en distintos momentos y espacios variados) dando lugar a la incidencia sobre el territorio por parte de los grupos de interés. Por esta misma razón, la reformulación turística posterior por parte de Amigos de Sian Ka'an como veremos adelante tuvo cabida, no sin antes llevar por su cuenta un particular programa de turismo sustentable en el territorio maya.

2.5. El turismo sustentable de Amigos de Sian Ka'an.

El emprendimiento por el turismo sustentable para la ONG comenzó a principios de los años 90, en ese entonces la ONG implementó un tour en lancha por los canales de Muyil (zona arqueológica de la comunidad Chunyaxché) como herramienta de recaudación de fondos para la conservación. La acción de la ONG posicionó a la RBSK como destino ecoturístico a nivel internacional, llevando a que las comunidades Chunyaxché y Chumpón (en ese entonces, muchos de sus pobladores artesanos mayas) percibieran paulatinamente beneficios económicos de la nueva actividad.

En un segundo momento, una familia maya perteneciente a dichas comunidades solicitó el permiso a la CONANP para realizar por ellos mismos el paseo de manera comercial. La ONG y una gran serie de instancias los apoyaron en capacitación, acceso a financiamiento, fortalecimiento empresarial, entre otros aspectos. Finalmente, para el año 2000 la ONG y la CONANP les cedió completamente el uso ecoturístico del territorio a las comunidades de Chunyaxché y Punta Allen.

Posteriormente, en un tercer momento en el año 2007 la ONG contribuyó a la iniciativa MARTI, haciéndose socio fundador, creando su programa MARTI y mediante él se creó también una "Guía de Planeación, Diseño y Construcción Sustentable en el Caribe Mexicano". La Guía fue celebrada hasta el año 2012 en alianza con la Secretaría de Turismo de Quintana Roo y posteriormente materializada en la norma mexicana "Requisitos y especificaciones de sustentabilidad para la selección del sitio, diseño, construcción, operación y abandono del sitio de desarrollos inmobiliarios turísticos en la zona costera de la Península de Yucatán" (Amigos de Sian Ka'an, 2014). La acción de la ONG tuvo un impacto favorable para la participación de la industria turística de la Riviera Maya en prácticas de mitigación y conservación ambiental, que incluyeron cuestiones como el ahorro energético o la gestión de residuos.

En un cuarto momento, ASK contribuyó a nivel estatal, participando en el Plan de Acción ante el Cambio Climático de Quintana Roo (2013), coordinado desde la Secretaría de Ecología y Medio Ambiente (SEMA) del Estado y con participación de la Universidad de Quintana Roo. La participación de la ONG esta vez fue desarrollar las medidas de mitigación y adaptación específicas para el sector turístico, siendo Quintana Roo, el primer Estado mexicano en incorporar un capítulo específico de medidas para la actividad turística. A la par de los momentos anteriores, la ONG impulsó otro proceso, la creación de una nueva marca-destino para el Estado de Quintana Roo, cuya gestión duró un periodo de 6 años (2009-2014): Maya Ka'an: Dónde la Tierra Late.

2.6. Maya Ka'an ¿Donde la Tierra Late?

Maya Ka'an es una nueva marca-destino en el territorio maya de Quintana Roo y caribe mexicano que agrupa 16 recorridos ecoturísticos y culturales, 9 sitios turísticos, operada por 17 empresas de turismo comunitario y creada principalmente por un proyecto de ASK en el año 2009¹¹ (Amigos de Sian Ka'an, 2014). La marca-destino generada por la ONG es un evento particular en la presente investigación para entender una nueva confluencia y articulación del conjunto de grupos de interés en el CSK-BK y el involucramiento sui generis de ocho grupos mayas con trayectoria turística.

Recordemos que Amigos de Sian Ka'an nace con el objetivo de conservar, monitorear y apoyar la labor de la RBSK. En este sentido, la ONG atiende las tendencias mundiales del desarrollo sostenible y en su acción busca alternativas de desarrollo económico y de involucramiento comunitario para conservar la RBSK. Así, en los años 90, la ONG incursionó con la creación de un tour por los canales de Chunyaxché y que posteriormente una familia perteneciente de las comunidades de Chumpón y Muyil exigió los derechos de uso (situación narrada más adelante en la historia de la cooperativa Community Tours Sian Ka'an).

Debido al tour realizado, a partir de la década del año 2000, la ONG comienza fuertemente a involucrarse en el discurso del turismo sustentable, el cual declara tomar en cuenta toda repercusión socio-económica y ambiental (tanto actual como futura) implicada en la satisfacción de las necesidades por parte de los turistas, la industria, el entorno y las comunidades anfitrionas. Con ello, el turismo sustentable busca distribuir equitativamente las ganancias, la responsabilidad de la conservación del patrimonio turístico y la participación activa de toda la sociedad involucrada en esta actividad: gobierno, empresarios, ONG's, trabajadores turísticos y comunidad local (Organización Mundial del Turismo, 2016).

Ahora bien, respecto a la actividad de la ONG Amigos de Sian Ka'an, el turismo sustentable es un programa que se fue uniendo a otros programas existentes en su agenda, como el programa marino, conservación de agua, de tierra, y otros proyectos especiales. Dentro del programa de turismo sustentable ASK originó un proyecto cuya finalidad era quitar la presión de visitación turística que recibe la RBSK. Para lo anterior la ONG se dio a la tarea de identificar y apoyar a aquellas ofertas ecoturísticas y culturales ya existentes en la zona de influencia de la RBSK¹² y organizadas en alguna figura jurídica legal para su desarrollo. No sin antes pronunciar una "zona de influencia" con ayuda de la CONANP para que el proyecto de la ONG incluyera más comunidades que originalmente no habían estado contempladas, beneficiando a ambos grupos de interés.

¹¹ Resultado del proyecto titulado: Diversificación de la oferta turística de la Riviera Maya con base en el aprovechamiento sustentable de los atractivos de la Reserva de la Biosfera Sian Ka'an. A través de dicho proyecto se posibilitó la vinculación y donación de \$500,000 USD del Fondo Multilateral de Inversiones del Banco Interamericano de Desarrollo (Amigos de Sian Ka'an, 2014).

¹² La zona de influencia de la RBSK abarca los ejidos de José Ma. Pino Suárez, Chunyaxché y anexos, Tres Reyes, Xmaben, Felipe Carrillo Puerto, X-Hazil, Andrés Quintana Roo, El Cafetal y Tollocan, en los cuales se llevan a cabo proyectos de conservación para el desarrollo sustentable, consistentes en actividades de ecoturismo, participación en la elaboración de planes de ordenamiento ecológico local, establecimiento de unidades de manejo para la conservación de vida silvestre, apicultura y capacitación técnica en diversos temas (CONANP, 2014).

Por un lado, la ONG eleva su competencia diversificando sus opciones para incidir en los diferentes territorios del Estado atendiendo las nuevas temáticas mundiales que presumen ser sostenibles como el turismo. Por otro lado, la dirección de la RBKS enfrentó el problema turístico que viene desafiando desde finales de los años 80 con el fin de mantener la conservación ambiental del ANP. De esta forma, el proyecto liderado por la ONG constituyó un “nuevo producto, de valor agregado” (de naturaleza y cultura), estructurando circuitos de mercado en busca de una mayor “competitividad” y “sustentabilidad” para la RBSK: la marca-destino Maya Ka’an (Amigos de Sian Ka’an, 2014).

El tiempo cronológico para materializar Maya Ka’an duró 5 años (periodo 2009-2014) e implicó un gran universo de financiamientos proveniente de diversos actores internacionales y nacionales. Entre los actores internacionales la ONG logró el involucramiento del BID/FOMIN y el GEF a través del PNUD aportando \$500 000 USD, es decir \$ 11, 224, 420 MXN al cambio del presente año. Entre las agencias nacionales la ONG logró involucrar al Fideicomiso de Promoción Turística de la Riviera Maya, FUNDEMEX, SECTUR, SEDETUR, SEMA, SEMARNAT, la CONANP con la Dirección de la RBSK, la CONABIO con el CBM, el Gobierno del Estado de Quintana Roo y los municipios de Tulum, Felipe Carrillo Puerto y José María Morelos. Entre las ONGs tanto nacionales como internacionales se involucró la Asociación de Hoteles de la Riviera Maya, la Asociación de Hoteles de Tulum, la iniciativa MARTI, la iniciativa Rainforest Alliance, Sustainable Travel International, Coral Reef Alliance, la Alianza WWF – Fundación Carlos Slim, la Fundación ADO, la Fundación del Empresariado Mexicano (Fundemex – Microsoft), el Fondo Mexicano para la Conservación de la Naturaleza y la ONG The Nature Conservancy (Amigos de Sian Ka’an, 2014).

En este sentido, la actuación por parte de la ONG implicó conciliar y negociar con un gran universo de actores públicos y privados que buscan impulsar políticas públicas, las cuales van desde el desarrollismo más intenso hasta el conservacionismo más purista. En el caso específico de Maya Ka’an la ONG se encontró particularmente con algunos grupos nativos alrededor de la RBSK cuya percepción del ANP fue y sigue siendo un obstáculo para sus modos de vida. A causa de ello, ASK buscó fondos de la UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) y la ONG The Nature Conservancy y así organizar un viaje a Costa Rica con dichos sectores sociales en contra del proyecto.

La finalidad del viaje perseguido por ASK fue mostrar a la sociedad local el conocimiento de los modelos exitosos ecoturísticos relacionados con ANPs que Costa Rica había desarrollado (Amigos de Sian Ka’an, 2014). La estrategia de persuasión empleada logró que la cooperativa Balam Nah (aledaña al ejido Felipe Carrillo Puerto), grupo familiar que en un principio se encontraba en contra del proyecto de la ONG finalmente formó parte de Maya Ka’an.

La previa acción es un reflejo más de como Amigos de Sian Ka’an es un actor principal con gran capacidad de interlocución institucional a diferentes escalas (desde el nivel comunitario hasta el nivel internacional), y en diferentes temáticas (desde la conservación ambiental hasta la industria turística). De igual forma, es importante recalcar la reputación que ha alcanzado la ONG en la entidad debido al respaldo científico con el que cuenta, lo cual ha dado fuerza a sus propuestas. Las propuestas formulan y aplican un conjunto de tecnologías amigables con el medio ambiente intentando mitigar y paliar efectos negativos de la industria turística, pero que al mismo tiempo fortalecen dicha industria dados los certificados buscados que las posicionan en otros nuevos mercados turísticos. Finalmente, las propuestas se convierten y abonan también a bastantes logros conservacionistas, pero ligados a una serie de consecuencias sociales que terminan por no abordarse y que inclusive no se atenúan, sino se potencian:

“Un cuate de ellos (refiriéndose a una persona de una cooperativa socia) es guía, anda en un muy buen carro con lente negro, le digo que tal camarada, te conocí bien relajado y ahora ya todo diferente. Venía con su esposa y su bebé y su esposa parece más la muchacha que cuida a su bebé. No parece que fuera su pareja, que se viera ese compartir en la forma de trato. Muchos otros derraman el dinero que dejan los gringos en los burdeles y luego a los hijos los educan bajo ese tipo de conceptos de ser. Ahora no critico a la persona, pero sí la realidad social, la descomposición social que se genera. Hay muchos trasfondos ahí” (entrevista a integrante de la cooperativa de Balam Nah).

“Tienes que ver de qué manera insertas esto que no altere al resto de las actividades, porque realmente lo que hizo el gobierno y algunas ONG fue promover el ecoturismo como si fuera la panacea. Olvídense de tirar monte y de hacer milpa olvídense de sembrar frijol, olvídense de hacer artesanías ustedes tienen un cenote y lo van a vender al turismo y con eso van a vivir. Pura mentira” (entrevista al director de Yaxché).

En este orden de ideas, Amigos de Sian Ka’an se encuentra en un lugar de ONG que manifiestan una visión y posición menos radical respecto a otras ONG como Yaxché y U’yoolché. Estas últimas ONGs han enfocado su trabajo de acompañamiento más hacia procesos de autogestión en las comunidades del territorio maya Quintanarroense que introducir la conservación de la naturaleza hacia el modelo de desarrollo neoliberal:

“Imagínate, yo voy a esas lagunas, a la laguna desde que tengo memoria. Desde que así, cinco años mi papá me llevaba en triciclo y era pura selva y de repente, llegas y te das cuenta de que todo se está vendiendo, de que todos están tirando basura, eso realmente te frustra y que una empresa está viniendo a privatizar todo y te va a mandar a la fregada a los lugares que ibas desde pequeño. Yo iba a Tulum a acampar con mi familia cuando estaba pequeño, a cualquier playa, era gratis, nadie te decía nada, ahorita ve, eso es lo que enfurece como no tienes idea” (entrevista al biólogo Omar Castillo, U’yoolché).

No obstante, el poder de movilización de recursos, la alta capacidad para articular un universo de actores de diversas escalas y la alta respuesta para sumarse a las tendencias ambientales actuales ha generado de Amigos de Sian Ka’an una ONG líder en el ámbito que hermana conservación y desarrollo sustentable. La suma de todo ello, ha generado una gran legitimidad en Amigos de Sian Ka’an y sus programas existentes, como el de Turismo Sustentable, que ayudó no sólo a construir Maya Ka’an, sino también y casi de forma simultánea el impulso de una organización de segundo nivel: La Red de Turismo Comunitario de la Zona Maya o comercialmente llamada Caminos Sagrados de Maya Ka’an (sujeto colectivo de investigación).

III. CAMINOS SAGRADOS DE MAYA KA’AN.

Caminos Sagrados de Maya Ka’an (en adelante llamada CS) es una asociación de ocho grupos mayas crucoob-mestizos¹³ pertenecientes a Maya Ka’an, originada el 6 de junio del año 2014 en la ciudad de Felipe Carrillo Puerto. El objetivo de CS fue y sigue siendo hasta el día de hoy participar en el control colectivo del turismo alternativo que se desarrolla sobre su territorio (visualizado como CSK-BK). Es importante mencionar que a pesar de compartir una identidad e historia colectiva común como sociedad maya los distintos integrantes de CS tienen trayectorias, visiones y experiencias distintas en llevar a cabo el turismo en su territorio. Por lo mismo, el propósito de CS es más complejo ya que simultáneamente responde al entrelazamiento de dos componentes particulares: uno externo (Maya Ka’an de ASK y los SPSB de CONABIO) y uno interno (la acción colectiva entre los integrantes de CS).

La ONG ASK fue la guía principal de los ocho grupos para integrarlos como un nuevo organismo y la CONABIO fungió como la guía subsecuente que preparó paulatinamente a las ocho cooperativas para reproducir una labor turística en el territorio que conforman a partir de prácticas específicas de sustentabilidad, es decir, las preparó para una gestión turística en su territorio. El proceso inició con un parteaguas principal: la mitigación de los impactos en la RBSK, razón más que suficiente para generar un objetivo de movilización para muchos actores involucrados en el territorio:

“Respecto al turismo, en el año 2008, antes de la influenza y la crisis, la reserva ya contaba con una presión de visitación fuerte, aproximadamente 100 mil personas llegaron ese año. Con una capacidad de carga que es superada para semanas de temporadas alta, como semana santa. La entrada turística más común hacia la reserva es el Arco y en esa franja costera, hubo una gran presión para construir hoteles boutiques (que es la

¹³ Community Tours Sian Ka’an S.A de C.V., Xyaat Palma Camedoria, S.C. de R.L. de C.V., Selva Bonita, S.C. de R.L., Orquídeas de Sian Ka'an, S.C. de R.L. de C.V., Ejido Felipe Carrillo Puerto, U Belilek Kaxtil Kuxtal, S.C. de R.L. de C.V., Bejkaxha Kantemó, S.C. de R.L., Sociedad Cooperativa de Producción Agropecuaria Forestal Flora y Fauna Silvestre y Bienes y Servicios Balam Nah, S.C. de R.L. Todas ellas, localizadas en 3 municipios de la Zona Maya del Estado de Quintana Roo Tulum, Felipe Carrillo Puerto y José María Morelos.

zona hotelera de Tulum) pero es camino a la entrada a la reserva. Todo apegado a la ley, es decir, si tienes posibilidad de construir en esa zona, pero con una densidad muy limitada, como de medio cuarto por ha. Las comunidades pedían cada vez más permisos para operar, pero la reserva no les ha abierto la puerta para más permisos. También, dentro de la reserva, se han ido generando y aprobado proyectos de construcción relacionada con la propiedad privada, obviamente también apegados a la ley. Hay muchos intereses. Por eso, uno de los objetivos era quitarle presión a la reserva desarrollando turismo hacia afuera” (entrevista a personal de Amigos de Sian Ka’an).

En relación con el extracto de la entrevista previa para esquematizar la presión de intereses dentro del territorio de la RBSK es interesante señalar como al final del discurso de dicho entrevistado sugiere explícitamente como solución a una misma problemática del territorio: el turismo. La solución “diversificar turismo hacia afuera” no es una salida al problema turístico de la RBSK y su entorno, sino es un nuevo problema al cambiar su enunciación. Las aparentes soluciones a un problema cambian sólo sus términos convirtiéndolo en uno nuevo que termina por transformar el entorno humano inmediato (Pavone, 2013). Por otra parte, como bien lo señalan algunos entrevistados de los grupos integrantes de CS, el proceso para construir una labor turística en el territorio fue paradójico. En un momento dado si bien los grupos de interés venían apoyando a las distintas cooperativas, otros no reconocían ni legitimaban el trabajo turístico ya realizado y por tanto no se impulsaba en los distintos órdenes gubernamentales:

“A pesar de que la secretaria de turismo nos etiqueta como la Zona Maya pasaron 2 sexenios y nunca hubo como tal un empuje, promoción y demás. Entonces a raíz de eso dijimos quien nos va hacer caso... Nosotros somos como los de los más antiguos. Cuando nosotros nos empezamos a reunir para capacitarnos y empezamos a tocar puertas para distinguirnos, se quedó en standby, llegan ONGs y más ONGs y nunca prospera. Hace 4-5 años llega ASK y proponen esto, que se forme una red que se capacite y el objetivo era mitigar el impacto a la reserva y con ASK se empezó a hacer Maya Kaan” (entrevistado de Xyaat).

El desarrollo de este tipo de iniciativas en muchas ocasiones no toma en consideración los contextos sociales y políticos complejos, lo que explicaría que muchos de estos emprendimientos turísticos locales ni siquiera detonan, y otros enfrenten diversos problemas de tipo organizativo, financiero, técnico y de comercialización (Durand, 2014). En el caso presente, el escenario comenzó bajo la batuta de Amigos de Sian Ka’an, teniendo en cuenta 3 objetivos principales con su proyecto Maya Ka’an:

“El proyecto Maya Ka’an tenía 3 objetivos principales. Uno, quitarle presión turística a RBSK, se empieza a saturar de gente, la reserva tiene una capacidad de carga limitada, una capacidad de operación limitada. La segunda era fortalecer las comunidades. Y el tercero era capacitar a los guardaparques en temas turísticos, fortalecerlos para que dieran un mejor servicio, para que explicaran mejor, etc.” (Entrevistado de Amigos de Sian Ka’an).

Para materializar dichos objetivos, Amigos de Sian Ka’an vislumbra la necesidad de generar una integradora que vinculara 3 eslabones (Maya Ka’an-turistas-comunidades):

“En 2013 empezamos a ver como necesario hacer una integradora para unir los esfuerzos de todo. Por eso surge la red, la división entre Maya Ka’an cómo destino y el vínculo que faltaba entre turistas y comunidades. De hecho, la cooperativa los Aluxes que ahora es Community Tours en algún momento pretendió ser una integradora de los recorridos en Sian Ka’an tanto en Muyil como Punta Allen, pero no funcionó por razones históricas, de contexto y demás¹⁴” (entrevistado de Amigos de Sian Ka’an).

¹⁴ Posteriormente, en el apartado de la conformación territorial de CS se explicará como la iniciativa de los Aluxes surge y después evoluciona en la tour-operadora Community Tours Sian Ka’an (en su momento iniciativa generada por Amigos de Sian Ka’an que fracasó pero que re-apropia los Aluxes).

En un segundo momento, la empresa de transportación ADO se suma al proceso:

“Con grupo ADO se generó la idea de una red como en otros lados, como lo tiene Sierra Norte, como Sierra Gorda en Querétaro, como pueblos mancomunados, que son famosas integradoras de turismo, una empresa de empresas comunitarias que permitan vender, promover y operar... empezó a fluir poco a poco, fundación ADO dio una lana para eso, publicitando en sus rutas a Maya Ka’an” (entrevistado de Amigos de Sian Ka’an).

En este mismo momento, se propicia la idea de unión de las organizaciones mayas debido a la dificultad que presentan algunas de ellas por acceder a una serie de recursos gubernamentales, los cuales son cada vez más escasos para las comunidades organizadas y con figuras jurídicas pasadas:

“Hemos tenido problemas con el financiamiento de actividades comunitarias y habíamos tenido acceso por mucho tiempo en los programas de la CONAFOR y de pronto estos programas reciben un gran recorte desde el año 2014. Ya es mucho más difícil acceder a esos recursos, igual pasa con los recursos de SEDESOL, los de la CDI, ya es complicado acceder a esos recursos” (entrevista a personal del centro ecoturístico Sijil Noh Ha).

“en algún momento los apoyos se van acabar, CONABIO ya va acabar” (entrevista a personal de la cooperativa Balam Nah).

“podría ser importante esa unión de cooperativas, creces de nivel y puedes presentar proyectos que no solamente son para un grupo o una cooperativa sino para todo el conjunto, tendrías más chance para muchas cosas” (entrevista a consultor independiente).

Posteriormente, en el año 2013, surge la convocatoria de los proyectos SPSB de CONABIO (el tercer momento) participando los ocho grupos y así iniciar el proceso de la creación de su asociación:

“De repente sale una convocatoria de CONABIO de un proyecto de SPSB y nos dicen es la oportunidad para la red, hay 6 millones de pesos para los próximos años, para hacer un Plan de Negocios Amigable con la Biodiversidad, pero legalmente tienen que ser una red, porque no eran formalmente una red, se reunían ya antes pero no eran legalmente, fue una buena oportunidad, metimos nosotros (ASK) el proyecto, lo aprobaron y cuando lo aprobaron nos comentaron que necesitaban que estén las cooperativas dadas de alta como AP: asociación de productores” (entrevistado de Amigos de Sian Ka’an).

En el mismo año 2013 se inició también con la preparación de la labor que llevaría a cabo CS en su territorio mediante el apoyo del proyecto Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad (SPSB) de la CONABIO. En esta fase, la CONABIO comienza a generar pautas para las actividades y servicios turísticos que deberá seguir la organización de segundo grado en el territorio que conforman. El proceso anterior fue generado por el apoyo y asesoría técnica de ASK mediante la convocatoria de reuniones que realizaba la ONG en sus oficinas localizadas en Felipe Carrillo Puerto. En todas las reuniones realizadas el diálogo giraba en torno los Programas Operativos Anuales más comúnmente llamados Programas de Adquisiciones y Contrataciones (PACs). Los PACs son 4 programas que se implementan desde el año 2014 (un PAC por año) para llevar a cabo el proyecto SPSB ecoturístico de la CONABIO. Cada PAC consiste en dar apoyos en cuanto a infraestructura, certificaciones, capacitaciones y cursos en materia ecoturística para que las ocho organizaciones que conforman CS puedan llevar a cabo una labor turística colectiva en su territorio.

3.1 Años 2014 y 2015.

En los años 2014-2015 la institución gubernamental comenzó explicando cómo se iba a llevar el proceso de los PACs:

“Al principio se les presentó en sí todo el proyecto y cómo iba a ser la dinámica de cada parte, como son las contrataciones, todo. Tanto que hasta trajeron el coordinador regional de Chetumal. Y la idea de la CONABIO era que se contratara a gente dentro de las cooperativas” (entrevistado de la CONABIO).

Sin embargo, rápidamente emergieron desarticulaciones en los procedimientos, los cuales advirtieron quiénes realmente decidían sobre el proceso:

“Literalmente para el primer PAC fuimos como el conejillo de indias, porque hacíamos una cosa y nos rebotaban. Es que no era así, nos decían, entonces lo cambiábamos y de nuevo. Nos decía la CONABIO: es que no somos nosotros, al final es el Banco Mundial quién decide cómo iban a ser los formatos y cómo iban a ser los procesos. Entonces estaban jugando a ver qué dinámica les quedaba mejor y si no me equivoco, el PAC 1 se tardó 2 años en ejecutar” (auxiliar de la CONABIO).

Al respecto, es de suma importancia señalar que dichos aparatos técnico-tramitológicos se encuentran en un lenguaje saturado de términos de negocios y finanzas, no entendibles por las organizaciones locales. La previa situación refleja más bien la razón de existencia de muchos intermediarios (asesores independientes y ONGs internacionales y nacionales), que el fin principal de dichos aparatos: fortalecer a comunidades locales organizadas en empresas rurales (Durand, 2017). Posteriormente, en el transcurso los años siguientes, el proceso incluyó la contratación tanto de personal externo como de los mismos miembros (llamados agentes de cambio) que conforman CS para: 1) seguir con el mismo proceso internamente e 2) implementar talleres de capacitaciones:

“Al principio no nos pudieron contratar según por cuestiones operativas de la institución, pero desde que se empezó a conformar el proyecto, Zandy se fue capacitando y el primer PAC lo empezó a llevar ella... Ya luego como que logramos destrabar los candados y ya como que se nos contrata... ellos están como servicios profesionales y yo estoy como RIF, apoyando más que nada en la parte operativa para la CONABIO” (auxiliar de la CONABIO).

“Más que nada les enseñaron a usar las redes sociales. En ese entonces iban a crear el perfil de las cooperativas en cuestión de redes sociales. El trabajo estuvo bajo la coordinación de Adriana Moreno quién capacitó a los muchachos de las cooperativas y estudiantes del TEC de Carrillo para realizar ese trabajo” (auxiliar de la CONABIO).

Capitaciones que las paga el Banco Mundial y que finalmente no se habían reflejado en el funcionamiento administrativo de cada cooperativa:

“Por lo mientras pues un sueldo como tal no da la Red” (agente de cambio en la red).

“Los alumnos que crearon los perfiles, dejaron la información y la cooperativa pues lo archivó... También les enseñaron a usar más o menos la computadora, es verdad, no era el objetivo tal cual, pero lo básico, como se enciende y se usa. Pues nada, no la supieron usar. Además de eso, les dieron captación de lluvia y algunos están ahí sin usar” (agente de cambio en la red).

Los problemas que enfrentaban las cooperativas fueron evidenciados por las evaluaciones que se realizaron al proyecto: una valoración externa (realizada por el Banco Mundial) y una interna (realizada por la CONABIO):

“Los que vinieron fueron auditores externos, el Banco Mundial contrato a su buffet y llegaron junto con los de la CONABIO de México. Llegaron como si fueran turistas, pidieron servicio e hicieron el recorrido” (entrevistado de Amigos de Sian Ka’an).

“Después nos fuimos una vez a México a una capacitación, fue Amigos de Sian Ka’an, Zandy y yo, y ahí nos dan los resultados desglosados de cada cooperativa y pues fueron más que nada puras deficiencias, salimos reprobados” (auxiliar de la CONABIO).

“Vinieron los de CONABIO de México, llevamos todo el bonche de papeles del primer PAC y fue así como una revisada en general, nada más... Ellos (la CONABIO) no han venido a campo para saber cómo están. Y tienen que ver que estén ahí los PACs y en funcionamiento. Y no tiene que hablar el coordinador de campo de la CONABIO, ni Amigos de Sian Ka’an, ni el presidente de la cooperativa, sino tiene que hablar el grupo, los socios de la cooperativa, ellos tienen que explicar y responder lo que dio el proyecto de CONABIO” (auxiliar de la CONABIO).

Otro momento importante en el camino fue el año 2015, cuando se genera la promoción nacional e internacional de Maya Ka'an, el cual reflejó un fracaso operativo en la gestión turística de la red:

“El Fideicomiso de Turismo de la Riviera Maya, se va a Londres, al World Travel Market y hace promoción del destino. Estas son las empresas y cuando las tour-operadoras de Londres quieren contratar con dichas empresas, no hay esa conexión... las empresas de la zona son muy buenas haciendo lo que hacen en campo, son buenas cuando les llega el turista, no son buenas en todo el proceso y toda la cadena previa, que es la promoción, comercialización, ventas, contesta el teléfono, arma un correo, arma una cotización, etc” (entrevistado de Amigos de Sian Ka'an).

La última circunstancia sobresaliente en dicho año fueron los movimientos de personal en ASK, por las cuales las labores externas se apaciguan:

“Estuvo un buen rato sin quien dirigiera el proyecto, luego entro otra persona a coordinar el proyecto” (entrevistado de Amigos de Sian Ka'an).

3.2 Años 2016 y 2017.

En el año 2016 aprobaron los posteriores PACs y con ellos llegaron los primeros cambios de comportamiento desfavorables entre algunos miembros de la asociación, como la desmotivación frente al proceso vivido. El cambio de actitud se debió al cambio de personal en ASK, personal de campo que venía acompañando a los ocho grupos desde el proyecto Maya Ka'an:

“En el primer PAC estaban todos chispas, enseguida respondían, a veces si se tardaban en entregarme algunos documentos porque no los tenían, pero estaban emocionados con el proyecto... Pero, en ese entonces estaban otro personal en Amigos de Sian Ka'an, Vicente y Talía” (auxiliar de la CONABIO).

La situación anterior reveló que se habían originado vínculos interpersonales positivos, como la confianza hacia el equipo de personas de la ONG que habían acompañado a las ocho organizaciones mayas desde el proyecto de Maya Ka'an:

“Al ver que muy pronto que Vicente y Talía comenzaron a soltarlos iniciando el primer PAC, la mayoría se quedó así de que hacemos, nos abandonan. Además, vienen nuevas, no las conocemos, no saben cómo han trabajado. Y es ahí cuando se cae, porque como de cierta manera como ellos venían desde el 2010, como que pues hubo una amistad con Vicente y Talía y se sentían muy cómodos. O sea, se podían sentar con Vicente hablaban del trabajo y luego de la vida cotidiana ¿no? Entonces se sentían muy muy cómodos y entonces al ver que ellos (Vicente y Talía) comienzan a ver por sus propios proyectos, empezaban con que ya nos abandonaron” (auxiliar de la CONABIO).

El momento anterior es un parteaguas esencial para entender el surgimiento de vínculos externos, las expectativas que surgen en ellos y sobretodo cómo se negocia e improvisa en dichos altibajos para proseguir con la continuidad de un proyecto (el SPSB):

“Ellos ya sabían todas las obligaciones y derechos que iban a tener con el proyecto. Les decía que ya sabían cómo era, que ellos aceptaron y que debían entregar lo que piden. No habría por que discutir, ya sabían. Les comentaba si quieren esto, es dando y dando... Además, es un dinerito que no les está costando y empezaron nuevamente como agarrarle la onda” (auxiliar de la CONABIO).

“CONABIO nos pide como en números, digamos en aportación en especie, que tienes que cumplir ciertas hectáreas para la CONABIO. La cuestión es que si juntamos 400 ha que pide la CONABIO, ya sigue el proyecto” (auxiliar de la CONABIO).

“Y en cada PAC es el mismo número de hectáreas, se van sumando, pero hay que actualizar fechas. Pero ellos no lo hacen, lo único que hace falta es su firma. Se los mando y nada, igual con los formatos en Excel. Entonces

recordando a ojo de buen cubero rellenas los formatos. Y como nosotros (la CONABIO) no vamos constantes a las cooperativas, nos apoyamos con alumnos de residencia, cuando Amigos de Sian Ka'an recibe a estudiantes de la Universidad de Hidalgo o cuando los del TEC de Carrillo empiezan a mandar estudiantes. Así vamos solucionando las faltas de información" (auxiliar de la CONABIO).

Posteriormente llegan los beneficios de los PACs, lo cual provocó motivación nuevamente, pero con las mismas fallas internas de administración que cada organización maya sobrelleva para cumplir las exigencias de la CONABIO:

"Ya al final del PAC 2 como que empezaron a despertar, ya respondían y más cuando veían lo que les llegaba. Aquí está tu equipo, tus paneles y les empezaba a brillar los ojos. Pero les explicaba que necesitaba su reporte y más que nada el monitoreo. Si lo hacen, pero no son constantes ni tienen una administración ni registro de las cosas" (auxiliar de la CONABIO).

Es hasta el año 2017 cuando surge la propuesta para designar un nombre comercial para las ocho organizaciones mayas: Caminos Sagrados de Maya Ka'an (en adelante llamada CS), con ayuda de una persona integrante de una de las organizaciones y quién es además la Gerente de Ventas de CS. Al mismo tiempo, CS es una página web donde las ocho organizaciones ofertan los distintos productos y servicios turísticos cumpliendo 11 Prácticas AB (prácticas estándares de manejo sostenible de la biodiversidad ligados al turismo). Actualmente, las organizaciones apenas recibieron el PAC 3 y en el transcurso de este aplicarán el equipo y los cursos de capacitación para monitoreo en las 11 Prácticas AB.

Por otro lado, en ese mismo año 2017, el gobierno municipal y estatal que se encontraba en turno aún no reconocía ni siquiera a la marca creada por ASK:

"Por intereses políticos. Como nadie de ellos la crea, no la quieren adoptar. Nunca nos apoyó el anterior presidente municipal. Ahora la nueva es Paoly Pereyra y apoya el ecoturismo, pero hasta ahorita del gobierno del estado, no hay nada oficial que la reconozca... ahorita es un dilema, porque no es reconocida ni por la secretaría de turismo" (entrevistado de Xyaat).

Fue hasta el tianguis turístico de Mazatlán, celebrado del 15 al 18 de abril del año 2018, cuando se da la legitimidad de la marca-destino junto con la asociación. En dicho evento, el actual gobernador del Estado de Quintana Roo (Carlos Joaquín González) y la actual Secretaria de Turismo del Estado de Quintana Roo (Marisol Vanegas) la reconocen:

"Nos fuimos al tianguis turístico de Mazatlán y ya ahí, Carlos Joaquín y Marisol hablaron de la marca y también de la Red" (entrevistado de Xyaat).

Ahora bien, la interrelación de los previos puntos clave no solo dieron lugar a CS, sino también distintas problemáticas para ASK y para la nueva organización creada. Dentro de las problemáticas para ASK, el proceso Maya Ka'an no generó los resultados que esperaba para por lo menos el primer y tercer objetivo. En relación con el primer objetivo que era quitar presión turística de la Reserva se siguió una lógica-ilógica para crear un destino:

"Si hubo contactos y vínculos por quitarle presión a Sian Ka'an, pero la verdad es que Maya Ka'an no ha logrado ni va lograr quitarle presión a Sian Ka'an, la presión va a estar ahí, la presión seguirá, hay muchos intereses... la lógica fue cuando estaban haciendo el proyecto, era si la gente viene a Sian Ka'an porque no va a ir a otro lado, lo cual estaba totalmente equivocado. Sian Ka'an es un producto único, tienen todos los sellitos que puedes ponerle, y los demás no. La otra lógica era que, si el turista baja hacia Sian Ka'an, pues que le baje otras 2 horas más, pero un turista no va a viajar 6 horas desde Cancún para hacer una actividad de 2 horas, no es lógico" (entrevistado de Amigos de Sian Ka'an).

Respecto al tercer objetivo de Maya Ka'an, además de no cumplirse, se señala que existen problemáticas con la agenda, personal e involucramiento de CONANP por gestionar la Reserva:

“El tercer objetivo la verdad no funciono, no se cumplió, que era capacitar a los guardaparques en temas turísticos y hay que reconocer que es un tema también de un poco la falta de comunicación entre el proyecto y la RBSK. En realidad, los guardaparques primero son súper pocos, son 35 para toda la reserva y segundo, los que están en los puntos de internación de la reserva pues no tienen conocimiento turístico. CONANP le entró al proyecto en el consejo consultivo pero la verdad es que la institución por parte del director, lo que le interesa es Sian Ka’an, lo que es su gestión lo hace específicamente en la reserva, poco controlando y generando vínculos en Punta Allen, Muyil y en algún momento en Punta Herrero para el turismo. Pero su centro es la reserva y por mandato oficial y demás nunca quisieron salirse de involucrarse en otras zonas” (entrevistado de ASK).

Respecto al segundo objetivo el cual era fortalecer las comunidades, se puede decir que no se dio de la forma esperada, o que más bien, el proceso aún continúa:

“Han tenido sus problemas, va funcionando... se ha generado un compromiso real de la gente de las comunidades de ir aprendiendo... han ido en un proceso de aprendizaje de maduración, pero qué si tarda mucho más que la expectativa, lo cual no está mal ya que generas capacidad local y eso es importante... que no es lo mismo que montar una oficina comercial, que contrates a alguien y te resuelva el tema” (entrevistado de ASK).

“Como fue apresurado, trajo sus consecuencias, no todos participan, se les dio un presidente que no tiene liderazgo y tienen broncas con él, decidieron cambiarlo cada 4 años empezando en el 2014” (entrevista a ex-personal de Amigos de Sian Ka’an).

“El presidente de la red, pues a veces no trae resultados, se va a juntas y juntas y no cierra nada. Entonces me enfoco en los demás, a veces para reuniones les pago todo, comidas, pasaje y si tienen que dormir está la oficina de Amigos de Sian Ka’an aquí en Carrillo y así si vienen porque dicen que no tienen o no les va a dar su directiva de su cooperativa” (entrevista a encargada de campo de CONABIO).

“Las dificultades que veíamos es que las organizaciones no tienen internet para toda la comunidad y no están capacitados para manejar páginas” (entrevista a Gerente de Ventas de CS).

“Se quejan qué porque no tienen visitas, o sea que la red no vende a sus cooperativas, eso es lo que algunos se quejan, que no los vendemos” (entrevista al representante del secretario de CS).

“Pues hasta ahorita siento que no hemos tenido una madurez en equipo. Yo estoy viendo, pero mientras los otros líderes no tomen una decisión yo no puedo hacer nada, no puedo andarme peleando con ellos, diciéndoles que es lo que hay que hacer” (entrevista a presidente de CS).

Por lo anterior, es claro que la constitución de una red de ocho grupos mayas-mestizos fue causa de una mezcla simultánea de distintas razones externas e internas. Primeramente, porque en el transcurso de la implementación de la marca destino Maya Ka’an fue identificada como una necesidad la creación de un organismo integrador que vinculara 3 eslabones (destino – turistas – comunidades organizadas). En segundo lugar, porque las organizaciones mayas no han profesionalizado la comercialización turística y no han tenido un gran volumen de visitantes. Finalmente, en tercer lugar, porque los representantes de ocho organizaciones mayas desearon enfrentarse de otra forma hacia los especuladores y las tour-operadoras (quiénes hacen llegar al turista).

Finalmente, los ocho grupos generaron la intención de crear una joven asociación colectiva estructurada en 4 niveles: a) los líderes de cada grupo que integra CS interactuando con ellos mismos, b) los líderes de cada grupo que integra CS interactuando con grupos de interés, c) los líderes de CS interactuando con ellos mismos y d) los líderes de CS interactuando con grupos de interés. Los niveles de organización señalados de CS a su vez interactúan con 3 espacios: a) el espacio físico de los grupos integrantes (centros ecoturísticos e infraestructura), b) el espacio natural (los elementos bióticos y no bióticos que dan lugar a sus ecosistemas) y c) el espacio temporal (distintos momentos donde

confluye su pasado, presente y futuro). Por tanto, la interacción de los niveles de organización con los espacios señalados apunta la emergencia de un nuevo sujeto colectivo (CS) que responde a dos procesos: a) lo centrípeto: la interacción con él mismo y b) lo centrífugo: la interacción con otros fuera de él. La relación entre lo centrípeto (más adelante llamado *la gestión de lo común*) y lo centrífugo (más adelante llamado *gobernanza*) crea lo que llamamos *la multiterritorialidad de CS*.

IV. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El CBM en México es una de las políticas socio-ambientales más importantes del país, en ella no sólo se registra una inmensa biodiversidad del sureste del país, sino también asienta un diseño particular sobre sociedades indígenas con el fin de enseñarnos como aprovecharlas en un sentido mercantil. La política de forma más concreta comunica una manera de pensar, hacer, usar y usufructuar territorios neo-rurales, desde principios neoliberales, no sin antes legitimarlos como las virtudes por antonomasia para beneficio de todos.

En la interpretación más “*amigable*” los proyectos como el CBM en México persiguen conectar el tiempo de quienes entran dichos territorios del sureste del país con el capitalismo, al transformar “*benéficamente*” sus relaciones. Pero, en su discurso oculto y más oscuro, el CBM en México impone e ilustra una forma para que los más privilegiados en la estructura social capitalista exploten las relaciones que entran los territorios etno-biodiversos, al convertirlos en una nueva mercancía¹⁵ (Delgado-Ramos, 2015).

Por su parte, la marca-destino de ASK abona en dicha transformación del territorio con la “*transferencia*” de pautas turísticas en los grupos locales para que con ello se promueva una “*buena gobernanza*”. Es decir, ambos proyectos a pesar de abordar diferentes actividades, uno la conservación y otro el turismo, se encuentran relacionados. Ambos proyectos de intervención presumen hermanar el turismo alternativo con la conservación ambiental bajo nuevas formas de “*libre asociación*” que son introducidas sofisticadamente en la organización de los grupos participantes en el CBM de México para *desarrollar el territorio*.

Dado lo anterior, los procesos de intervención han sido incómodos para los integrantes de Caminos Sagrados, pero no tanto por ser confusos y ambiguos, sino porque surgen nuevos cuestionamientos sobre la forma en que su territorio va siendo significado. Por supuesto, los grupos locales en la nueva ruralidad no son ilusos y no deben ser tratados como tales, son sujetos colectivos cognoscentes que más bien intentan entrar bajo dichas actuaciones al juego del poder supuestamente compartido de la gobernanza coordinada por *los tiempos de los grupos de interés*.

Teniendo en cuenta lo anterior, ocho grupos maya-mestizos del Centro de Quintana Roo con trayectoria en ofertar turismo buscaron conformar un nuevo organismo colectivo (Caminos Sagrados de Maya Ka’an) en el año 2014 con la asesoría e influencia de ambas agencias (ASK y CONABIO). El propósito de Caminos Sagrados es claro por lo menos en intención: eliminar los intermediarios y tomar control en el desarrollo del turismo alternativo sobre su territorio visibilizado como CSK-BK. **Sin embargo, la acción colectiva desplegada desde la nueva interacción organizativa emergente entre los integrantes de Caminos Sagrados atraviesa una serie de dificultades, por gestionar la misma actividad turística dentro de una serie de espacios (físicos, naturales y temporales) constituyentes de su territorio (en el periodo 2014-2018)¹⁶.**

En síntesis ¡El arte de gobernar dichos espacios que dan lugar al territorio es lo que está en disputa, dado la actividad turística! Cabe aclarar que las dificultades no pueden llamarse retos, dado que estos últimos se explican más por lo

¹⁵ En el CBM de México las siete actividades que son contempladas como mercancía para desarrollar el territorio del sureste del país son: la producción del café, el cacao, la miel, la ganadería silvopastoril, la silvicultura, el uso de la fauna silvestre y el ecoturismo, las cuales son legitimadas como “sostenibles” ya que encapsulan el uso racional del capital natural incorporado y proyectado en un tiempo lineal.

¹⁶ Es importante recalcar que, si bien la temporalidad del presente problema de investigación es entre los años 2014 y 2017, el trabajo de campo fue llevado a cabo entre los 2017 y 2018, por lo cual la problemática y los hallazgos de la investigación son empíricamente logrados hasta el año 2018.

que sucede internamente que externamente como las primeras. Es decir, comprender la intervención suscitada en el territorio de la nueva asociación es vital para explicar lo que sucede con la toma de decisiones en Caminos Sagrados, muchas veces inequitativa, en la cual su acción colectiva ha originado replanteamientos sobre el sujeto colectivo que van constituyendo en diferentes temporalidades. En ellas los diferentes integrantes de Caminos Sagrados han observado, cuestionado y luchado para adquirir no sólo capacidades técnicas-profesionales impuestas por el turismo para sobrevivir.

De forma mucho más significativa los integrantes de la nueva organización activan una compleja acción colectiva, para entrar a espacios-tiempos de su territorio, antes no permitidos o imaginados con el fin de afirmarse y transformarse en ellos. Es decir, los integrantes buscan transformar los vínculos que dan al poder, pero más importante desean ser partícipes del poder, para originar una expresión particular del territorio en diferentes momentos o espacios-tiempos (Haesbaert, 2011; Han, 2016). En dichos espacios como veremos más adelante la actividad turística fija un giro identitario, un particular tipo de participación y luchas de género que revelan una particular arquitectura territorial, en la cual la nueva asociación de los ocho grupos impulsa su propia inclusión y desplazamiento en el territorio.

V. JUSTIFICACIÓN.

La existencia de un hecho social innegable nos ayudará a comprender mejor la justificación de la presente investigación. El hecho es que en la gran mayoría de las intervenciones realizadas en territorios neo-rurales no es nuevo saber que la participación social es más contemplada como un medio para sostener y legitimar proyectos, que como una vía para la justicia social y el empoderamiento comunitario (Blackstock, 2005; Kieffer, 2018). Por supuesto el papel de muchas ONGs y grupos de interés intermediarios tiene sentido en dicho contexto. También es muy certera la crítica, en la cual se explica que el ejercicio de dichos grupos de interés refleja más su propia existencia ligada a la agenda internacional, que la fortaleza de capacidades ya existentes en los grupos locales (Durand, 2017). La participación social tratada como una mera excusa para garantizar únicamente la implementación de políticas públicas es pues un hecho histórico innegable (Saldivar, 2007).

No obstante, es importante conocer analíticamente la forma por la cual los grupos locales en transición organizativa e involucrados en dichos proyectos influyen en sí mismos para reterritorializarse y/o desterritorializarse. Por consiguiente, es preciso entender quiénes y de qué forma protagonizan las decisiones en el diseño de los espacio-tiempos que dan lugar a los territorios. Especialmente debemos comprender lo que sucede en el espacio social por el cual surge el poder, articulando lo que llamamos gobernanza: marco por el cual se desarrollan las actividades organizativas, y la gestión: la implementación cotidiana de las actividades organizativas previstas en ese marco (Fardelli y Vuotto, 2012).

De igual forma, es importante explicar la forma por la cual los grupos de interés intervienen en los territorios etno-biodiversos con proyectos cada vez más sofisticados y sutiles (como el de Maya Ka'an), en los cuales el despojo comienza a tomar lugar bajo novedosas maneras (López, 2010; Ojeda, 2014). Por ello, es necesario comprender como la intervención de fuerzas externas influyen en la acción colectiva de grupos locales (como Caminos Sagrados), generando un régimen de verdades sobre los espacios y tiempos que constituyen los territorios, teniendo como fin último su control.

Síntesis del Capítulo

En el presente capítulo hemos revisado el papel del turismo y la conservación ambiental que articula la CONABIO en el CBM en México y la ONG ASK sobre el territorio de ocho grupos mayas (Caminos Sagrados). Ambas agencias y actividades no sólo son trascendentales por su esfuerzo en conectar corredores biológicos y culturales del sureste del país con Centroamérica. De forma más profunda, crean y articulan políticas socio-ecológicas en un mundo plural, específicamente el territorio maya con el fin de generar un régimen de verdades que explican una forma mercantil de habitarlo y aprovecharlo.

En la interpretación más “amigable”, los proyectos de la CONABIO y ASK persiguen sostener, legitimar y garantizar cambios socio-ecológicos “necesarios” en el territorio maya para el beneficio de “todos”. En su forma más oculta como veremos en el desarrollo de la presente investigación los proyectos de dichas agencias amplían las consecuencias del sistema político económico en turno. **Al tomar el turismo y la conservación ambiental como vectores de cambio las agencias lo que realmente dificultan es el fortalecer capacidades, aspiraciones y necesidades propias de Caminos Sagrados.** Por su parte, **la nueva organización maya participa en dichas actividades de formas muy diversas para sobrevivir dentro de su territorio, sin salir de él ahora participan en su reterritorialización y desterritorialización, es decir, en el reacomodo de la ganancia y pérdida de su control territorial.** El propósito de Caminos Sagrados es claro por lo menos en intención: eliminar los intermediarios y tomar control en el desarrollo del turismo alternativo sobre su territorio visibilizado como CSK-BK.

Sin embargo, la acción colectiva desplegada desde la nueva interacción organizativa emergente entre los integrantes de Caminos Sagrados atraviesa una serie de dificultades, por gestionar la misma actividad turística dentro de una serie de espacios (físicos, naturales y temporales) constituyentes de su territorio. La previa problemática de investigación-tesis se desarrolla a lo largo del presente trabajo en una de las organizaciones mayas que conforma el centro del Estado de Quintana Roo, llamada comercialmente Caminos Sagrados de Maya Ka’an.

En orden de abordar la problemática de investigación construimos el siguiente objetivo general: **Analizar las dificultades que atraviesa la acción colectiva de CS (durante el periodo 2014-2018) y por las cuales enfrenta la gobernanza-gestión de su territorio (conceptualizado como CSK-BK).** Por lo anterior, **la presente investigación traza tres objetivos particulares** que se abordan en el capítulo 3 y 4. En primer lugar, **caracterizamos la estructura de la gobernanza implementada en el territorio de CS**, mediante la historia intervencionista que han transitado los grupos integrantes de la asociación por los “stakeholders”, empleando el análisis de redes sociales (ARS) como técnica de análisis. En segundo lugar, **estimamos el desempeño integral de CS en el turismo alternativo** o también llamada **capacidad de CS para gestionar turismo** mediante la presencia de elementos clave para desarrollar turismo que comparten sus grupos integrantes, así como por factores externos no compartidos, empleando el Análisis Jerárquico de Clústers (AHC) como técnica de análisis. En tercer lugar, **evaluamos la acción colectiva lograda por CS en su territorio desde el turismo gestionado**, utilizando un índice de acción colectiva (I_{AC}) del autor Lugo-Morín (2013). Finalmente, en cuarto lugar, **discutimos los tipos de dificultades (el giro identitario, la participación, la lucha de géneros y la mercantilización de Maya Ka’an) que experimenta la acción colectiva en CS** para controlar equitativamente su territorio al hacer turismo alternativo. En este último apartado nos referimos especialmente a la necesidad de recuperar el sentido revolucionario de la temporalidad maya como un espacio-tiempo que posibilita la creación de actos colectivos para originar y defender lo común. Teniendo en cuenta lo previo cerramos la presente tesis señalando las dificultades que tiene la nueva asociación en el horizonte más inmediato, refiriéndonos nada menos que a los proyectos alrededor del tren maya.

I. MARCO TEÓRICO.

1.2 La Gobernanza.

A fin de abordar el primer objetivo particular de investigación planteado en el primer capítulo resulta necesario conocer esencialmente que es la gobernanza. Entendida en la forma más sencilla y popular la gobernanza es el “nuevo arte o forma de gobernar” el mundo social y natural transformado por la globalización después de la caída del muro de Berlín en el año 1989. La exigencia por una nueva forma de gobernar está relacionada con la crisis derivada de la incapacidad de los gobiernos para dar respuesta a las demandas de sociedades cada vez más complejas en razón de su progresiva diferenciación (Mayntz, 2001). En sus orígenes, el propósito de la gobernanza fue promover un nuevo modo de gestión de los asuntos públicos, fundado sobre una triada: el Estado (esfera pública), el mercado (esfera privada) y la sociedad civil (esfera social) en todos los niveles: local, regional, nacional e internacional (Iglesias, 2005).

Engullida por el esquema neoliberal la gobernanza presenta al mercado como la instancia de regulación económica y social clave, en la cual la sociedad civil organizada respecto al Estado debe transformar el poder político en la toma de decisiones (Collin y Molina, 2008). Por tanto, la noción más amplia de la gobernanza es la forma actual de gobernar los problemas del mundo actual derivados de una creciente complejidad, diversidad y dinamismo entre los distintos actores públicos, privados y sociales. La gobernanza es entonces una negociación de prácticas e intereses, usualmente contradictorios entre los distintos actores, dentro de una lógica interactiva e iterativa configurando un escenario político particular, por el cual emerge el poder. El resultado en dicho escenario de gobernanza debe hipotéticamente garantizar resultados con beneficio equitativo a los mismos actores involucrados en dicho proceso, también llamados grupos de interés o stakeholders (Iglesias, 2005) en dónde la sociedad civil organizada comúnmente en organizaciones no gubernamentales (ONG) toma un papel preponderante (Collin y Molina, 2008).

Ahora bien, desde lo académico, los autores Brenner y Rosales (2015) señalan dos enfoques útiles para investigar la gobernanza: el enfoque normativo y el enfoque analítico. Para la presente investigación emplearemos el enfoque analítico debido a su planteamiento central: conocer el contexto histórico, político y socioeconómico por el cual es constituido un régimen particular de gobierno entre partes, permitiendo identificar a los actores sociales involucrados y como negocian sus intereses (Brenner y Rosales, 2015). Para abordar lo anterior, la presente investigación recurre a un concepto fundamental dentro del enfoque analítico para entender la estructura de la gobernanza, el territorio, sin él, la gobernanza no tendría sentido. El territorio en el presente trabajo es interpretado como el resultado de relaciones de poder (materiales y simbólicas) construidas en y con el espacio, considerando el espacio como un constituyente¹⁷ y no como algo que pueda separarse de las relaciones sociales (Haesbaert, 2011, 2013). El concepto de territorio señalado por Haesbaert (2011, 2013) lo vinculamos íntimamente con el concepto de poder que desarrollan Foucault (1994), Deleuze y Guattari (1997), y Byung-Chul Han (2016), el cual lo comprendemos como una propiedad emergente del vínculo relacional y no una propiedad exclusiva de una persona o grupo determinado.

1.3 La Ecología Política.

La ecología política es un marco epistémico interdisciplinario que aborda los problemas socio-ambientales contemporáneos en los que se encuentra el mundo. La ecología política permite esclarecer las relaciones de poder y la desigualdad en las sociedades actuales, estableciendo además las relaciones entre lo local y los procesos globalizadores. En cierto sentido, la ecología política es la política de la reapropiación de la naturaleza, la cual dejó de ser un objeto a ser dominado y desmembrado para ser un cuerpo a ser seducido, resignificado y reapropiado. (Leff, 2003). En este sentido, Escobar (2005) considera que la ecología política es un nuevo campo para el estudio de los conflictos de distribución ecológica que “se refieren a las luchas por el acceso a, y por la distribución de los recursos y

¹⁷ El espacio es una construcción social de tal amplitud que incluye la dimensión económica, política, cultural y también natural (Lefebvre, 1984). Por tanto y de manera más simple el territorio sería una dimensión del espacio, cuando nos enfocamos más en las relaciones de poder que en algún otro componente.

los servicios ambientales” (p. 126). De esta forma, el autor incorpora sistemáticamente en su perspectiva de la ecología política el estudio de lo económico, ecológico y cultural.

De acuerdo con Stonich (2000), el análisis de la ecología política integra una serie de componentes esenciales mediante un análisis histórico, dando cuenta del desarrollo de las relaciones socio-ecológicas con sus subsecuentes efectos en el ambiente: 1) La comprensión de las distintas ideologías de los actores sociales que determinan el uso de los recursos; 2) La identificación de los diversos intereses internacionales involucrados, los cuales incluyen las agencias internacionales, las organizaciones y los inversionistas privados que promueven un determinado patrón en el uso de los recursos. Para identificar a dichos actores se debe analizar su poder relativo, los tipos de poder que ejercen, así como los grados de poder que tienen sobre los recursos naturales y sobre las personas; 3) La determinación del papel que juega el Estado, especialmente en términos del establecimiento y de la implementación de políticas que favorecen a ciertos actores sociales respecto otros; 4) El esclarecimiento de las relaciones de poder que existen entre los diversos sectores sociales y los conflictos derivados de su acceso desigual a los recursos naturales, así como las decisiones acerca del desarrollo; 5) En el caso especial del turismo y la conservación es entender cuáles son los costos-beneficios de dichas prácticas para los grupos y residentes locales.

Así mismo, la práctica de dicha disciplina implica una radical revisión sobre la forma en que se produce el conocimiento, de estudiar la relación entre lo real, lo simbólico y lo imaginario. Para ello, la ecología política se ubica políticamente en lo imaginario de las representaciones de la naturaleza desentrañando las estrategias de poder desplegadas en un escenario particular.

1.3.1 La Conservación de la Naturaleza (conceptos y discursos).

A lo largo del último siglo las visiones dominantes de la conservación en el mundo occidental de acuerdo con Di Chiro (1996), se han basado en una distinción clara entre sociedad y naturaleza, dando lugar a una serie de distintos discursos que han evolucionado con el tiempo en diferentes objetos de atención, justificación y estrategias de acción. No obstante, este proceso complejo fue y continúa siendo un escenario lleno de conflictos debido a las formas tan distintas de interpretar la conservación de la naturaleza y su labor, haciendo de ella un ámbito de disputa (Durand, 2017).

A continuación, se narrarán 3 principales interpretaciones sobre lo que se ha entendido por la práctica de la conservación, en donde a pesar de las críticas y limitaciones en su práctica, siguen visibilizándose y difundiéndose como actividades neutras. En otras palabras, que con la conservación todos ganan, porque manifiesta fines loables que se emprenden por el bien común y que generan amplios beneficios para todos (Durand, 2017). Sin embargo, como veremos a través de la historia, la práctica de la conservación es una actividad que tiene que ver más con un espacio sociopolítico donde distintos intereses y capacidades luchan por confluir en el curso de las decisiones sobre lo que se conserva.

1.3.2 El wilderness y los espacios vírgenes.

En una primera etapa, se originó el concepto wilderness enfocado a los espacios “naturales” deshabitados e intactos por el humano, motivado por dos ideas muy comunes, pero no tan ciertas: 1) la creencia de que a la llegada de los conquistadores europeos el continente americano presentaba condiciones vírgenes o salvajes, y 2) que cualquier tipo de alteración humana producía por ende la degradación de la naturaleza. Por tanto, el discurso creado fue el del aislamiento necesario de porciones de naturaleza sagrada, inocente y lejana del humano. De esta forma, se establecieron los primeros cercamientos de “territorios vacíos” dónde habitaban diferentes grupos humanos que fueron desplazados y reubicados para dar lugar a los primeros parques nacionales en Estados Unidos (Yosemite en 1864 y Yellowstone en 1872), íconos y modelos actuales que moldearon posteriormente las políticas modernas de conservación (Stevens, 1997; Neumann, 2002; Colchester, 2000; Brockington, Duffy & Igoe, 2010).

El concepto del wilderness es un parteaguas esencial para entender cómo se sigue entendiendo al mundo mediante una clara dicotomía sociedad/naturaleza impuesta desde una visión singular colonizadora, que establecía y legitimaba

derechos de uso y acceso a los recursos naturales favoreciendo élites europeas (Adams, 2003 y Guha, 2000). La visión ignoró otras interpretaciones y ejemplos históricos sobre el mundo dónde lo humano y lo natural están profundamente imbricados, coproduciéndose continuamente (Durand, 2017).

1.3.3 La biodiversidad y la integridad ecológica.

En una segunda etapa, para mediados de los 80, se constituye el concepto biodiversidad, centrado en un discurso inicial por la preocupación de la sobrevivencia de las especies. Poco a poco el concepto se fue extendiendo hacia la preocupación de los ecosistemas y las condiciones bióticas-abióticas que mantienen viable el proceso de evolución (Takacs, 1996). Así mismo, el concepto se amplió intentando vincular también la protección de las poblaciones rurales y su cultura (Gerritsen y Morales, 2001; Wiersum y Schakleton, 2005). La definición fue creada por el Foro Nacional de la Biodiversidad (NFD, por sus siglas en inglés) en el año 1986, haciendo énfasis en “conservar la integridad ecológica y evolutiva” y fue usada para intentar conjuntar de forma más “amable y persuasiva” la expresión “diversidad biológica” (Takacs, 1996)¹⁸.

Posteriormente, en el año 1992, en la Cumbre de la Tierra, celebrada en Río de Janeiro fue adoptado el concepto del desarrollo sustentable, discurso emergente, que poco a poco se convirtió en el eje rector por “conservar la viabilidad del desarrollo” mediante acciones que vincularan metas ambientales económicas y humanas para el desarrollo (Provencio, 2004). En estos años, el discurso formulado por la biodiversidad se comienza a mezclar con el desarrollo sustentable asumiendo una epistemología realista sobre la “naturaleza”. En otras palabras, se señala a la naturaleza como una entidad que tiene existencia propia e independiente a la experiencia humana, pero que necesitaba incorporarse de forma instrumental al mundo social (Durand, 2017).

Es importante mencionar también que en dicha reunión del año 1992 por parte de la ONU fue proyectada la Agenda 21 oficializando la participación de los organismos internacionales como representantes de la sociedad civil organizada, produciendo cambios mundiales importantes. Por dicha razón, la Cumbre de la Tierra dio lugar al surgimiento de nuevos aparatos institucionales llamados Organismos Internacionales (OI) como el Fondo para el Medio Ambiente Mundial (GEF, por sus siglas en inglés), instancia del Banco Mundial encargada de financiar los esfuerzos de conservación, el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUMA) y el Convenio sobre la Diversidad Biológica (CDB), donde se deciden y articulan agendas, políticas y mecanismos para conservar la biodiversidad (Escobar, 1998). Desde entonces, los organismos internacionales, en especial las ONG fueron establecidas como interlocutores permanentes entre una serie de diversos actores globales y locales. De esta manera, los países del mundo comenzaron a incluir a ONG como copartícipes casi obligadas en sus proyectos, si pretendían acceder a préstamos o financiamientos de programas. Y, en la medida en que debían figurar las ONG en el diseño de los proyectos oficiales fueron también convertidas en los sujetos más idóneos para evaluar los proyectos propuestos, por lo cual son consideradas como actores con un papel determinante en la gobernanza.

1.3.4 El capital natural y la viabilidad del desarrollo.

En una tercera etapa, a principios de los años 90, se origina el concepto capital natural mediante los trabajos de Robert Constanza y Herman Daly (1992). El concepto se definió cómo el stock de componentes y procesos naturales que genera una serie de flujos de bienes denominados “recursos naturales” y servicios denominados “servicios ambientales” que, de forma autónoma o en combinación con otros tipos de capital, son útiles para incrementar el bienestar humano (Constanza y Daly, 1992).

La idea del “capital natural” tuvo su origen en la economía clásica del siglo XIX, que observaba a la tierra y al trabajo como las principales fuentes de riqueza (Gómez y De Groot, 2007) intentado superar las problemáticas contenidas en

¹⁸ La expresión diversidad biológica ya existía hacía un tiempo en el léxico de la biología (Núñez, González y Barahona, 2003) con los estudios del desarrollo, la economía, la sociología y las humanidades (Orlove y Brush, 1996 y Robin, 2011).

conservar la biodiversidad. La apuesta por superar dicho escenario fue mediante la vinculación de la eficiencia del mercado, con la premisa de que la naturaleza sólo puede ser preservada asignándosele un valor monetario a sus componentes que reditúe beneficios económicos concretos a los dueños de la tierra y sus recursos (Durand, 2017). Por lo tanto, poco a poco, el capital natural empezó a ser construido de manera que el ambiente pudiera ser incluido en cálculos económicos, argumentando que los costos de dicha conservación del capital natural son caros, pero construyendo una ambigüedad respecto quiénes y cómo participan en su deterioro y gestión (Durand, 2017). La tesis del concepto capital natural produjo de su labor un acto colectivo para que todos los grupos sociales sean “involucrados”. De esta forma, la naturaleza emergió como un capital más que debe ser preservado, conservado y renovado para el desarrollo económico actual que necesita la vida humana (Fenech, Foster, Hamilton & Hansell, 2003).

El conjunto de las anteriores ideas entorno al capital natural dieron luz al discurso por “conservar la viabilidad del desarrollo” o “la conservación neoliberal” también llamada “neoliberalización de la naturaleza”. La conservación neoliberal en el sentido más amplio es la forma por la cual el sistema económico-político capitalista rige y transforma las interacciones humanas con la naturaleza o su entorno. El discurso de la conservación neoliberal señala como causas principales de la degradación al desconocimiento sobre la gravedad de la problemática ambiental, al acelerado crecimiento demográfico, a la sobreexplotación de los recursos y a la demanda creciente de materias primas que exceden la capacidad de carga de los ecosistemas. Sin embargo, dichos problemas no producen un cuestionamiento del sistema económico imperante, pues se considera cómo solución: generar ajustes tanto en la conducta individual como en las empresas y productores rurales para generar mayor responsabilidad, sensibilidad y cuidado ambiental. De esta forma, los individuos y unidades familiares son concebidos y transformados como empresarios rurales o microempresarios, capaces de usar su “capital natural” para crear nuevos productos y servicios compatibles con la conservación, inocuos para la biodiversidad y promotores del desarrollo local (Adams, Hutton & Murombedzi, 2005; Lele, Wilshusen, Brockington, Seidler & Bawa, 2010 y Fletcher y Breitling, 2012).

Debido a dicho discurso la conservación neoliberal es un nuevo ámbito de inversión y de oportunidades para la expansión del capital y competencia, en dónde el capital natural es mediado por tres principales estrategias neoliberales de acción: privatización, comodificación y regulación-desregulación. Por ello, los años 90 fueron prolíficos en cuanto a creación de fondos y fideicomisos privados para la conservación, establecimiento de productos financieros (bonos, acciones, créditos) y disminución de la presencia del Estado en la práctica de la conservación. Así mismo, los años 90 señalaron una alianza y crecimiento de las ONG internacionales, empresas privadas, comunidades e instituciones multilaterales para la ejecución de proyectos de conservación y actividades económicas que sustituirían la falta de acceso a los recursos, por ejemplo, el pago por servicios ambientales, bioprospección, certificación, productos forestales no maderables, ecoturismo, etc (Büscher, Sullivan, Nieves & Brockington, 2012; Castree, 2008 y Fletcher, 2010).

En este sentido, la “conservación neoliberal” es un arma de dos filos, si bien produce un gran rango de posibilidades dentro de la globalización, también de forma frecuente no permite la posibilidad de crear espacios fáciles para que las comunidades locales puedan integrarse de manera efectiva. Las comunidades locales sufren distintas desventajas competitivas (carecen de capital suficiente para emprender, capacidad limitada en la política pública, entre otras) y fuertes limitaciones en condiciones productivas (distancia y poco conocimiento de los mercados, pobre infraestructura, dinámica sociopolítica compleja). De ahí que sea necesario analizar la forma en que se manifiesta la lógica de la conservación de mercado y como transforma las relaciones sociales, las estrategias de subsistencia y el entorno natural en sitios y momentos específicos (Roth & Dressler, 2012 y Castree, 2008).

Debido a lo anterior la ecología política explora como la naturaleza es captada desde un lenguaje específico, desde las relaciones simbólicas que entrañan las subjetividades (visiones, sentimientos, razones, sentidos e intereses) de una sociedad que entranan organizaciones sociales heterogéneas en una arena política (Leff, 2003).

1.4 Las Organizaciones Sociales.

No podemos negar que las organizaciones sociales además de ser las creaciones más sofisticadas y complejas del quehacer humano son la base del conocimiento humano. De hecho, nacemos en organizaciones, en las cuales aprendemos y trabajamos la mayor parte de nuestras vidas, incluso morimos en ellas, a través de ellas generamos parte de nuestro ser social. Por otra parte, la cantidad y heterogeneidad de las organizaciones son increíbles, no existen dos organizaciones iguales. Así mismo, ninguna organización está aislada del mundo, todas forman parte de sistemas que interactúan dentro de otros sistemas en un mundo globalizado, por el cual sobreviven en una relación de interdependencia (Chiavenato, 2009).

Dentro del mundo globalizado es importante mencionar que el desempeño de las organizaciones es entendido por un concepto particular llamado gestión. A lo largo de la historia, el término gestión ha hecho referencia a la acción y consecuencia de administrar, dirigir, ordenar u organizar una determinada actividad (Fardelli y Vuotto, 2012). El concepto gestión proviene de la palabra en inglés *management* refiriendo los aspectos administrativos y las intervenciones técnicas planeadas de una organización sobre un recurso (Janssen, Ostrom y Poteete, 2010). Al respecto es necesario recordar que el concepto de “recurso o capital” (como lo vimos en el primer capítulo) proviene de la teoría económica ortodoxa e incluso heterodoxa. En tales teorías el concepto es enunciado para delimitar en un valor mercantil a todo aquello que constituye a la naturaleza y a las relaciones sociales.

Actualmente el término capital/recurso es enmarcado en el campo de la gestión, el cual defiende el mismo modelo de manejo, uso, usufructo y de explotación de los elementos constituyentes referidos (Morales, 2016). En el presente trabajo por tanto nos referimos a la gestión socio-ecológica como la organización del manejo, uso, usufructo y explotación de las relaciones naturales y sociales que un grupo social entreteje bajo una o varias actividades particulares dentro de sus espacios-tiempos materiales y simbólicos, es decir, dentro de su territorio. La capacidad de gestión por tanto es la acción colectiva lograda por los integrantes de CS en su territorio al llevar a cabo turismo alternativo y por la cual ingresan-permanecen en un mercado altamente competitivo (López y Palomino, 2018).

1.4.1 La Acción Colectiva.

La acción colectiva es un concepto rector en la labor que realiza cualquier organización social, por lo cual es importante señalar algunos de sus planteamientos actuales existentes. Para comenzar describimos lo que significa dicho concepto, posteriormente hablaremos de las teorías que emanan de él y por último el presente trabajo justifica su posición respecto dicho concepto. De acuerdo con Giraud (1993), la acción colectiva es una concepción de lo organizado dentro de dinámicas sociales locales fundadas sobre relaciones de poder y de interés. Otros autores, Crozier y Friedberg (1990) señalan que la acción colectiva se puede traducir como las relaciones de fuerza provenientes de las relaciones de poder entre un grupo de actores. Actores relativamente autónomos que se unen para lograr objetivos comunes con distintas orientaciones, pero potencialmente dispuestos a cooperar.

Por su parte, Anderson y Ford (1995), Meinzen-Dick y Di Gregorio (2004) y Ostrom (2004), entienden la acción colectiva como el proceso de agrupación voluntaria de personas que tienen intereses comunes y deciden actuar colectivamente para tomar decisiones con el fin de lograr beneficios para la colectividad. El interés común por lo regular es un bien común inmaterial como por ejemplo el conocimiento o un bien común material como los sistemas de recurso naturales (bosques, manglares, pesca, entre otros). A este tipo de recursos o bienes, Ostrom (1990) los nombró Recursos de Uso Comunitario (RUC). Los RUC o bienes comunes son aquellos de acceso universal, presentan titularidad colectiva, comprenden una gestión democrática y su uso se sostiene en el tiempo. Sin embargo, a pesar de que los RUC no sean privados ni públicos en su gestión existen problemáticas y circunstancias prácticas por las cuales el concepto de acción colectiva cobra relevancia.

El concepto de acción colectiva nace en los años 1930 desde el seno de la teoría económica (Coase, 1937), muchos autores como Ostrom han intentado con el concepto resolver las problemáticas que surgen en la gestión colectiva de los RUC. En este sentido, Ahn y Ostrom (2003) investigaron dos grandes corrientes teóricas respecto a la acción colectiva. La primera línea teórica toma en cuenta la teoría de juegos no cooperativos, la cual señala que los individuos

son egoístas, atomizados y racionales, los cuales no pueden lograr beneficios conjuntos cuando se les deja solos. Por tanto, dicha línea teórica concluye que para resolver los problemas colectivos en todo grupo social se requiere la intervención de una autoridad externa, incentivos selectivos o mecanismos de privatización. En contraparte, la segunda línea teórica, toma en cuenta la teoría de juegos cooperativas, reconociendo la existencia de múltiples tipos de individuos, los cuales pueden tener funciones utilitarias no egoístas. Así, los individuos pueden tomar en cuenta los propios intereses y los de otras personas simultáneamente, tomando decisiones. Es importante señalar que la segunda línea teórica continúa con la afirmación del egoísmo en los individuos, sin embargo, asume que, si pueden obtener algún beneficio de la cooperación, no dudarán en formar alianzas.

De acuerdo con Nash (1953) ambas líneas teóricas son complementarias, cada una ayuda a justificar y clarificar la otra. Aunado a lo anterior, la teoría de las decisiones interactivas se suma a dicha intervención, estudiando el comportamiento estratégico cuando dos o más individuos interactúan en dónde las decisiones individuales resultan de las expectativas subjetivas sobre las posibles acciones de los otros. De esta forma, las convergencias entre dichas líneas teóricas señalan que la resultante de la construcción de una acción colectiva es un equilibrio alcanzado entre individuos que actúan con cierta rivalidad, pero al mismo tiempo con cierta dependencia entre ellos. Es decir, los individuos cooperan en ciertas actividades y compiten en el mismo fin simultáneamente. En dichas interacciones surge un sin número de vínculos, sin embargo, las que surgieron en el presente caso mediante el análisis de las entrevistas fueron 5 tipos de vínculos: la adscripción, la negociación, el conflicto, la cooperación y los afectos (consanguíneos y no consanguíneos).

La adscripción es el vínculo entre dos partes a partir de la pertenencia de una de ellas en otro, como por ejemplo que un actor labore en una organización civil o pertenezca a un grupo social legalmente constituido. En dicho vínculo pueden existir relaciones de subordinación, las cuales están asociadas a la dependencia y jerarquización. Por condición tales relaciones son asimétricas y se encuentran inscritas en una atmósfera de acuerdos, intereses y necesidades económicas que pueden ser consentidas o no por sólo una de las partes (Rubio, 2004; Falcón, 2006). En el presente trabajo las relaciones de adscripción se definieron entonces como un proceso de interdependencia construido entre actores sociales con posiciones estructurales diferenciadas por la dependencia y jerarquización.

La negociación, de acuerdo con Stevens (1958) no solamente implica la acción de dialogar aspectos comunes entre dos partes con el fin de conseguir un acuerdo sino también refiere un intercambio mínimo de información. Por su parte, Battaglia (2003), enfatiza una parte de la definición anterior señalando que una negociación es esencialmente un intercambio ideas entre dos o más partes, donde se experimenta una transformación ya que se modifican las ideas originales. El presente trabajo define la relación de negociación como un proceso de intercambio interdependiente entre dos partes para conseguir un acuerdo. Durante la construcción del acuerdo pueden originarse dos formas de negociación, simétrica o asimétrica.

El conflicto es un proceso interactivo entre dos o más protagonistas a lo largo del cual éstos van decidiendo la estrategia o estilo de afrontamiento para tomar una decisión (Laca, 2006). En dichas decisiones los protagonistas son influidos por la evolución de sus intereses. En este sentido, Bernard (1950), menciona que un conflicto nace cuando las metas perseguidas por las partes son mutuamente excluyentes, si la meta de una se cumple será a expensas de la otra. Actualmente, este tipo de relaciones se construyen en sociedades crecientemente competitivas, es decir, tienen una base económica y puede ser de naturaleza interna o externa. En el conflicto interno las metas son buscadas por diferentes componentes del sistema social y el costo lo soportará el componente más débil del sistema. En el conflicto externo un sistema social se beneficiará a expensas del otro, si gana. Para el presente trabajo el conflicto se enmarcará en la interacción entre dos partes con intereses antagónicos o que no tienen interés en cooperar. Por ello, las relaciones de conflicto operan tanto en el plano simétrico como en el asimétrico.

La cooperación es una relación que vincula a dos personas o grupos por el apoyo, reciprocidad y/o confianza existente entre ellos. De acuerdo con Miller (2007) la cooperación se inscribe en una atmósfera de preferencias sociales, normas de reciprocidad y comportamientos altruistas, es decir de apoyo para materializar una meta, fin y/o actividad. En la

cooperación puede existir algún sistema de sanciones que intentan estructurar acuerdos (formales o informales) llevados a cabo por las partes para no sólo intercambiar lo diferente y común, sino compartirlo.

Ampliando la previa relación, en la mayoría de los casos la cooperación se concreta en un plano simétrico y suelen existir o estar acompañadas por relaciones de confianza. La confianza es la relación que emerge en torno a personas extrañas de las cuales se carece de información respecto de si son o no dignos de confianza (Herreros, 2004). El presente trabajo las define como un conjunto de expectativas positivas sobre las acciones de los demás (Luna y Velasco, 2005). En este sentido, la confianza presenta tres elementos que la caracterizan: interdependencia, incertidumbre y expectativa positiva, por ello la confianza se puede manifestar tanto simétricamente como asimétricamente.

Por último, pero no menos importante, los afectos son las relaciones de amistad, de pareja y consanguíneas que existen en el grupo social. Las relaciones afectivas son un sistema complejo que organiza, regula y establece los mecanismos para la formación del núcleo básico social: la familia consanguínea (padres, hijos, hermanos, tíos, primos, entre otros) y no consanguínea (amigos y pareja), las cuales operan hipotéticamente en un plano simétrico, aunque en la práctica pueden ser asimétricas (Espronceda, 2001).

Por lo anterior, podemos señalar que toda persona o grupo social no sólo tiene la capacidad para establecer relaciones, sino que además son constituyentes de él. Las relaciones sociales pues originan y dan sentido a todo grupo social, dado que crean una particular realidad (Foucault, 1994), en la cual el grupo sustenta su permanencia en un marco institucional formal e informal. Bajo esta lógica, todo grupo social es susceptible de generar lo que llamamos capital social. El capital social es un conjunto de valores y relaciones creadas primariamente por la confianza, las redes y las instituciones que han tejido los individuos en el pasado a los que se puede recurrir en el presente y el futuro para facilitar la superación de dilemas sociales y el logro de acciones colectivas (Ahn y Ostrom, 2003).

Bajo la previa definición el surgimiento del capital social dependerá de las relaciones construidas por un grupo social determinado y su dinámica sostenida en el tiempo, por el cual se formará o no. De esta forma, es importante mencionar que no toda acción colectiva produce por ende capital social. Por lo anterior, la orientación del presente trabajo se encaminó a contemplar (con el uso del Análisis de Redes Sociales “ARS” como técnica analítica) las problemáticas y posibilidades de la acción colectiva construida en la organización de CS. Para ello, las relaciones señaladas previamente fueron contempladas como elementos para la formalización lógica de un índice de acción colectiva (señalado más adelante en el apartado del ARS).

II. MARCO METODOLÓGICO.

En la presente investigación se planteó un enfoque metodológico hermenéutico-dialéctico, dado que la información construida (los datos) exigió una continua hermenéutica (interpretación). El enfoque metodológico empleado también es conocido como Interpretativo-Constructivista, ya que busca comprender el fenómeno social en una doble vuelta (de los hechos a la teoría y de la teoría a los hechos), dentro de una lógica dinámica (Aibar, Cortés, Martínez y Zaremborg, 2013). La lógica seguida permitió pues ir realizando ajustes procedimentales (reflexivos y operativos) con el fin de alcanzar la mejor comprensión y claridad acerca de la problemática de investigación. Por tal razón se buscó una triangulación de los datos obtenidos con las teorías pertinentes para enriquecer y cuestionar el mismo proceso de investigación.

En cuanto al alcance del presente trabajo fue descriptivo-analítico (Hernández, Fernández y Baptista, 2016). El método de muestreo empleado fue no probabilístico dado el conocimiento previo de cómo funcionan las organizaciones sociales en dicho territorio, las cuales actúan directivamente bajo un organigrama de tres a cuatro personas encargadas. En este sentido, si bien se intentó de tomar el mayor número de testimonios de las personas integrantes de cada grupo que integra CS fue preponderante la atención en aquellos integrantes que han tenido mayor presencia e historia en la asociación, así como en su dirección. Dicho lo anterior, se buscó mantener en dicho enfoque una cercanía a favor de los sujetos colectivos que constituyen desde su sentí-pensar iniciativas de construcción social.

En cuanto a los pasos para desarrollar los tres objetivos propuestos en el presente trabajo en primer lugar nos auxiliamos de una narración histórica de los grupos en CS y la intervención de los actores estratégicos foráneos. El resultado de tal narración fue lograr la caracterización territorial de CS y en el proceso pudimos re-construir las relaciones socio-ecológicas ocurridas en una temporalidad aproximada de 80 años (1935 a 2018) no prevista para la investigación, pero que sin duda la enriqueció. Finalmente, las previas relaciones registradas fueron empleadas en un Análisis de Redes Sociales (ARS) para alcanzar el primer objetivo de investigación: **analizar la estructura de la gobernanza implementada en el territorio de CS.**

En segundo lugar, describimos la presencia de los elementos clave en cada uno de los grupos que integran CS para desarrollar turismo alternativo (auxiliándonos de una narración hermenéutica de la observación participante realizada). Posteriormente calificamos el desempeño de los grupos que integran CS entorno los elementos clave previamente descritos en CS dentro de cinco valores: Muy Bajo (0 a 20 %), Bajo (21 a 40 %), Medio (41 a 60 %), Alto (61 a 80 %) y Muy Alto (81 a 100 %). A su vez, identificamos la similitud entre los grupos que integran CS respecto los elementos clave y los factores externos¹⁹ compartidos empleando como técnica de análisis un Análisis Jerárquico de Clústers (AHC). El resultado de los pasos anteriores nos permitió alcanzar el segundo objetivo de investigación: **estimar el desempeño integral de CS en el turismo alternativo** o en otras palabras **estimar la capacidad de CS para gestionar turismo alternativo.**

En tercer lugar y basándonos en un índice de acción colectiva (Lugo-Morín, 2013) que toma en cuenta la gobernanza territorial se alcanzó el tercer objetivo de investigación: **estimar la acción colectiva lograda por CS en su territorio desde el turismo gestionado.** Por último, pero no menos importante fueron discutidas las dificultades que experimenta la acción colectiva de CS y los desafíos que enfrenta en el futuro próximo. Dado lo anterior, la investigación fue desarrollada en tres etapas: a) revisión documental extensa, b) trabajo de campo y c) análisis de información.

a) Revisión documental extensa:

La revisión documental extensa consistió en la consulta de fuentes primarias que se pudieron examinar: estatutos, reglamentos pasados y actuales de Caminos Sagrados. Así mismo, se consultaron fuentes secundarias: publicaciones de agencias gubernamentales, de ONGs y publicaciones académicas relacionadas con el origen e historia de cada cooperativa. De acuerdo con la pregunta-objetivo de investigación propuesto se eligió el marco teórico de la gobernanza (Brenner y Rosales, 2015), las organizaciones sociales (Chiavenato, 2009; Janssen, Ostrom y Poteete, 2010; López y Palomino, 2018), la ecología política (Blaikie y Brookfield, 1987) y la acción colectiva (Ahn y Ostrom, 2003).

b) Trabajo de Campo:

El trabajo de campo consistió en emplear dos tipos de técnicas de investigación social dentro de un periodo de tiempo aproximado de dos meses y medio (semana santa del año 2017 y una estancia del 11 de marzo – 11 de mayo del año 2018). Las técnicas de investigación empleadas en el desarrollo del trabajo de campo fueron las siguientes: 1) Bola de Nieve, 2) Observación Participante y 3) Entrevistas Semi-estructuradas (Guber, 2001).

c) Análisis de información:

De acuerdo con la información obtenida mediante las técnicas señaladas se realizaron cuatro tipos de análisis: 1) Análisis Textual de Contenido (Gutiérrez y Delgado, 1999); 2) ARS: Análisis de Redes Sociales (Lozares, 1996) y 3) AHC: Análisis Jerárquico de Clústers (De la Fuente, 2011).

¹⁹ Dentro de los factores externos nos referimos a elementos como la ubicación, las vías de acceso y la obtención de apoyos económicos o en especie que reciben las empresas de diversas instituciones internacionales y/o nacionales. Dichos factores externos influyen (más no son determinantes) en la inserción y permanencia de las empresas turísticas rurales dentro de un mercado altamente competitivo, es decir, en el éxito o fracaso dentro del mercado turístico (López y Palomino, 2018).

Por lo anterior a continuación detallamos las técnicas de obtención de información (la bola de nieve, la observación participante, las entrevistas semi-estructuradas). Posteriormente puntualizamos las técnicas analíticas y su uso para la información obtenida en el presente trabajo.

2.1. Técnicas de Obtención de Información:

2.1.1. Bola de nieve.

Técnica que consiste en seleccionar los individuos o actores informantes mediante la información ofrecida por la primera persona entrevistada del grupo. Esto es, el primer entrevistado informó sobre otros individuos que cumplen con la característica que interesa en la investigación (Mujika et al., 2010). En este sentido, la técnica fue empleada para conocer y entrevistar a los actores externos que han tenido más labor con dicha organización, por tanto, mediante el uso de ella nos aproximamos al primer objetivo particular: la gobernanza del territorio que conforma Caminos Sagrados.

2.1.2. Observación participante.

Técnica que consiste en observar lo que acontece entorno al investigador, al mismo tiempo que se participa en alguna actividad de cierto grupo social, en menor o mayor medida (Guber, 2001). En este caso, dadas las posibilidades, se acompañó y participó como apoyo en las distintas actividades que llevan a cabo conjuntamente los integrantes de Caminos Sagrados para la gestión. Dicha técnica trata de una observación interna, en referencia a la observación sistematizada natural de grupos reales o comunidades en su vida cotidiana (Gutiérrez y Delgado, 1999). Debido a la naturaleza de su función, la observación participante sirvió como base fundamental para dar cuenta gradualmente de las interacciones sociales que surgen entre los integrantes de Caminos Sagrados y la capacidad de ellos para tomar decisiones colectivas.

2.1.3. La entrevista.

La entrevista es una forma de diálogo entre dos personas, un entrevistador y un informante, dirigida y registrada por el entrevistador con el propósito de favorecer la producción de un tema conversacional, continuo y con una cierta línea argumental (Alonso, 1999). Además de saber sobre un tema en general o específico, la información obtenida de una entrevista suele referirse a la biografía, al sentido de los hechos, a sentimientos, opiniones, emociones, a las normas o estándares de acción, y a los valores o conductas ideales de una persona (Guber, 2001). Por tanto y debido a la naturaleza de esta técnica se revelan aspectos cualitativos de temas sobre personas que no pueden revelarse en su totalidad cómo en cuestionarios. Por su parte, Morse y Field (1985) clasifican la entrevista como estructurada, semi-estructurada y no estructurada.

La entrevista semi-estructurada, realizada para la presente investigación, brinda al entrevistado la libertad de explicar una situación en sus propias palabras y al participante de narrar la historia que describe un incidente (Morse y Field, 1985). A pesar de que se produzcan preguntas dispuestas en orden cronológico y lógico (guía de entrevista), la entrevista semi-estructurada provee la flexibilidad de no seguir necesariamente ese orden al momento de aplicarse (situación común suscitada en la entrevista). De igual forma, la realización de las entrevistas debe presentar un carácter reflexivo y dialógico, condición que señala Guber (2001) y que la presente investigación persiguió. El guion de las entrevistas fue construido bajo temáticas que dan cuenta de la capacidad de gestión llevada a cabo por Caminos Sagrados sobre su territorio respecto tres dimensiones. La dimensión económica tomó en cuenta las actividades productivas, subsidios, promoción, infraestructura, finanzas y afluencia turística. La dimensión social tomó en cuenta las capacidades, participación, relaciones al interior del grupo y las instituciones. Y la dimensión ambiental tomó en cuenta la protección, monitoreo y mitigación que realizan sobre los ecosistemas.

Por otra parte, la información obtenida de las entrevistas con los distintos integrantes de Caminos Sagrados se complementó con la triangulación de información (Guber, 2001) obtenida de las entrevistas con los distintos actores claves externos (consultores, personal de asociaciones civiles, entre otros) que han asesorado y acompañado en su labor a los integrantes de Caminos Sagrados.

2.2. Técnicas de Análisis de Información:

2.2.1. Análisis Textual de Contenido.

El Análisis de Contenido se diferencia de otras perspectivas metodológicas porque su énfasis no se centra exclusivamente en un punto de vista puramente sintáctico, sino que más bien su finalidad es de corte analítico del texto. Lo previo supone la articulación de un componente analítico y un componente interpretativo, como resultado del diálogo entre los supuestos teóricos definidos por el investigador respecto a la realidad estudiada y el corpus textual que es objeto del análisis. Por ello, el Análisis de Contenido de los textos relevantes derivados de la producción discursiva y comunicativa de los miembros de las organizaciones sociales participantes en la investigación debe identificar y asumir la existencia de compromisos teóricos subyacentes a nivel analítico. La finalidad del Análisis del Contenido tiene que ver con la posibilidad de relacionar posteriormente tales compromisos con los presupuestos del referente teórico de fondo, el cual debe guiar la fase interpretativa en la que ha de culminar la investigación (Gutiérrez y Delgado, 1999).

Por lo anterior, el Análisis de Contenido puede concebirse como un conjunto de procedimientos que tienen como objetivo la producción de un metatexto analítico en el que se represente el cuerpo del mismo, pero de manera transformada, como resultado de la doble articulación del sentido del texto y el proceso interpretativo que lo esclarece y lo contrasta de manera amplia. Así, dentro del Análisis de Contenido operan tres tipos de textos, un primer texto, donde el investigador genera una intertextualidad con otros autores abordando los conceptos, las categorías y la intelección de la realidad investigada. Posteriormente un segundo texto al cual respondió la realidad cuestionada de una manera particular. Y un tercer texto, el cual es la interrelación de los dos anteriores, generándose una dinámica entre texto – análisis – interpretación (Gutiérrez y Delgado, 1999).

El Análisis de Contenido gira, así, alrededor del campo semántico – temático, donde el significado de una expresión se considera como unidad de significación nacida dentro de un proceso de comunicación. La unidad de significación referida tiene un contenido que se comunica para alguien y para algo, el cual busca ser descubierto (Gutiérrez y Delgado, 1999).

En este trabajo el procedimiento previsto para dicho análisis siguió 4 pasos: a) la codificación, b) la categorización, c) la organización y d) la estructuración.

- a) **Codificación:** Una vez efectuado el audio-registro de las entrevistas semi-estructuradas y el grupo focal, se procedió a su transcripción para iniciar la codificación del corpus textual, segmentando sus distintos apartes para identificar las unidades básicas de registro y análisis. La codificación consistió en la clasificación de los textos relevantes con el fin de identificar las ideas y los conceptos claves que atribuyen un significado, de acuerdo a las preguntas y a los tópicos explorados en la investigación.
- b) **Categorización:** Posteriormente, para esquematizar las unidades de análisis se procedió a determinar unas dimensiones que agrupan y contienen las ideas-conceptos claves, y mediante ellas se construyeron unidades de contexto y de significación. Es decir, se configuró un sistema de categorías, el cual fue sometido permanentemente a revisión para su depuración con base en los enunciados teóricos que orientan la investigación. El fin de esta fase de análisis cualitativo es indagar sobre la subjetividad de los actores sociales, entendiendo que los individuos construyen sus propias realidades según las distintas formas de observar e interpretar el mundo. Las categorías analíticas que surgieron en la transcripción de las entrevistas fueron de cinco tipos, las cuales se encuentran correlacionadas con la teoría de la acción colectiva (cooperación, colaboración, conflicto, afecto, adscripción).
- c) **Ordenación:** Una vez realizada la primera versión de categorías y subcategorías, se realizará un proceso de organización y vinculación de las mismas, a través de una visualización cuya finalidad sea graficar y levantar esquemas.
- d) **Estructuración:** Finalmente, el proceso de estructuración conllevará la elaboración de esquemas relacionales entre las distintas categorías, con el fin de determinar sus interdependencias y la relevancia diferencial que

cada una de ellas desempeña en el proceso analítico. Se buscó entonces derivar así las distintas configuraciones que sobre los tópicos explorados se extrajeron del texto analizado, el cual, en conjugación con el referente teórico, arrojó la elaboración de un metatexto transformado, producto del ejercicio interpretativo adelantado por el investigador.

Cabe mencionar que, para efectos de adelantar el análisis textual, se utilizará el software de análisis cualitativo denominado ATLAS-ti, versión 8.1. Dicho programa permite segmentar los textos, tanto los originales como los comentarios y notas efectuados a éstos, y que el investigador paulatinamente va realizando. De igual manera facilita la comparación entre segmentos textuales con base en un sistema de codificación, categorización semántica, elaboración de familias, esquemas de categorías y subcategorías. De tal modo se facilita la elaboración de definiciones conceptuales y enunciados que constituyen, desde el ejercicio analítico e interpretativo del investigador, la elaboración teórica que posteriormente se plasma en un texto reconstruido como proceso final.

2.2.2. El Análisis de Redes Sociales (ARS).

Antes de explicar lo que significa el análisis de redes sociales para esta investigación definiremos en primer lugar lo que entendemos como red social. Una red social puede comprenderse como un conjunto delimitado de actores (individuos, grupos, organizaciones, comunidades, sociedades globales, entre otros) vinculados unos a otros a través de una relación o conjunto de relaciones sociales (Lozares, 1996). Ahora bien, el Análisis de Redes Sociales (ARS) es una herramienta que nos permite indagar en las estructuras sociales que emergen de las relaciones entre los distintos actores mencionados anteriormente. Por ello, el ARS está vinculado con un universo de enfoques teóricos, aunque dos son fundamentales para entender sus bases y principios.

Por una parte, el ARS sienta sus bases en el enfoque estructuralista tradicional señalando a la realidad social como pautas o modelos de relaciones específicas que ligan actores individuales y colectivos. El enfoque interpreta a la estructura social como las posiciones variables que adoptan los actores por sus subjetividades, atributos y/o características. Por otra parte, el ARS sienta sus bases en las Ciencias de la Complejidad señalando que las categorías sociales (atributos, características y/o variables) emergen como una propiedad de los vínculos entre los actores (aun cuando no están directamente relacionados). La complementación de ambos enfoques señala entonces que la realidad social es originada por una estructura social emergente de patrones y regularidades mantenidas y explicadas por múltiples relaciones sociales suscitadas entre una diversidad de actores, los cuales conforman una red (Lozares, 1996; 2005).

La red es gobernada por una dinámica no-lineal, generando procesos iterados relacionales entre los actores configurando bucles y efectos de retroalimentación, determinando el comportamiento global de la red (Aguirre, 2014). Por tanto, al mencionar el dinamismo de la realidad social nos referimos a los fenómenos relacionados con las transformaciones que las redes experimentan en el tiempo. El estudio de dicho análisis de redes (análisis temporal/longitudinal/dinámico) sociales se amplía así a la forma por la cual las interacciones contenidas en cierta temporalidad y actores evolucionan. En este sentido, es importante mencionar que el ARS no olvida las condiciones sociales de la gestación de las relaciones sociales, es decir, la importancia de los contextos por los cuales surgen dichas redes sociales y las implicaciones metodológicas de la recogida de información, así como del análisis de datos (Lozares, 2005 y Lugo-Morin, 2013). Por lo anterior, nunca se debe olvidar lo contenidos intersubjetivos por los cuales la información, la comunicación y el conocimiento es creado colectivamente, incluyendo la vigilancia epistémica de los investigadores en dichos procesos.

Por otra parte, el alcance del ARS permite comprender fenómenos sociales de distinta escala: “micro” (pequeños grupos o poblaciones muy reducidas), “meso” (comunidades, sistemas agroproductivos locales) y “macro” (países, continentes). Así, todo aquel fenómeno social donde exista interacción entre personas, actores o agentes es susceptible de estudiar por el ARS (Lozares, 2005). En este sentido con el ARS podemos contemplar las interacciones de instituciones formales e informales (como la colaboración y cooperación) develando con ello otras interacciones

(como los conflictos y afectos) que dan origen a una estructura de organización social particular. Dicha estructura social influye, condiciona y permite las posibles diversas acciones de los distintos actores en temporalidades particulares dando origen al territorio que conforman. En el presente caso, la estructura social obtenida de dichas relaciones por el ARS es una forma para revelar la gobernanza del territorio que constituye la organización de Caminos Sagrados.

Antes de comenzar a explicar los pasos por los cuales realizamos el ARS, explicaremos a continuación brevemente algunos elementos, niveles y conceptos básicos que configuran una red social representada como diagrama gráfico. En una red como primer elemento tenemos los puntos o nodos que representan los actores sociales; en segundo lugar, están los vínculos o líneas que representan la relación constituida y en tercer lugar se encuentran los flujos o direcciones que representan la asimetría o simetría de dichas relaciones. Así, la existencia de una relación entre los actores (vértices) vendrá indicada por la presencia o no de una línea (relación) que los conecte.

Una red egocéntrica (primer nivel en una red) se compone de un actor individual (ego) y todos aquellos actores (alter) con los cuales está conectado. Una red diádica (segundo nivel en una red) son dos actores (puntos) conectados directamente por una línea. Como mencionamos la línea es la relación que puede contener intensidad, robustez y duración en este nivel. No es por más decir que una red tríadica está formada por tres actores con las mismas reglas anteriores, sin embargo, a partir de dichas pocas reglas es posible formar una totalidad de arreglo que da lugar a una red constitutivamente compleja distinta a la simple adición de las propiedades (atributos) de las partes (actores). Por ello, como mencionamos anteriormente la teoría subyacente al ARS está vinculada íntimamente con las Ciencias de la Complejidad o de la Emergencia (como la teoría Gestalt). De esta manera, el ARS empleada críticamente puede ser una herramienta que da cuenta de los mecanismos autopoiéticos por los cuales una red social es engendrada (Lozares, 1996; 2005 y Martins, 2009).

Por las mismas razones anteriores, la presente investigación abordó con más detalle el primer y el cuarto nivel de análisis sugerido por Lugo-Morín (2009). En primer lugar, las redes egocéntricas permiten analizar la forma por la cual evoluciona las subjetividades de un actor particular respecto los vínculos que establece. En segundo lugar, la red compleja permite analizar mediante la existencia de posiciones y las relaciones entre esas posiciones la forma por la cual la estructura organizativa de la red es producida y dinamizada.

Datos convencionales			≠	Datos relacionales			
Nombre	Sexo	Edad			María	Pedro	José
María	F	20		María	-	0	1
Pedro	M	23		Pedro	1	-	1
José	M	21		José	0	1	-

Tabla 1. Ejemplo de matriz de adyacencia de datos atributivos vs datos relacionales entre personas (tomada de Lugo-Morín, 2011).

2.2.3. Construcción y Descripción de Datos en el ARS.

El análisis de la información fue realizado a través de cuatro pasos. El primero inició con la revisión de las entrevistas transcritas mediante el Análisis de Contenido emergiendo cinco tipos de interacciones (1 = cooperación, 2 = colaboración, 3 = conflicto, 4 = afectivo, 5 = afiliación) entre los distintos actores. Para nuestro caso las relaciones no fueron ponderadas para el ARS, sólo fueron codificadas con los números del 1 al 5 teniendo entre ellas la misma importancia. En el segundo momento sistematizamos la información cuantitativamente mediante la elaboración de una lista de vínculos. La lista de vínculos entre los distintos actores es otro punto de partida para el ARS, representa como la matriz de adyacencia quien está vinculado con quien.

Sin embargo, mientras en la matriz de adyacencia las relaciones entre nodos se registran con unos y ceros indicando presencia o ausencia de la relación, en la lista de vínculos se organiza de forma distinta en cinco columnas. En la primera

columna escribimos el tiempo inicial aproximado del vínculo, en la segunda columna el tiempo final aproximado del vínculo, señalando ambas columnas la temporalidad en la cual el vínculo estuvo presente o activo. En la tercera columna se apunta el nodo origen, en la cuarta columna el nodo destino y en una última columna se señala el identificador del vínculo existente entre ellos.

La realidad social modelada con esta lista de vínculos fue tomada en cuenta como no direccionada, es decir, la relación existente entre dos nodos fue de ambos sentidos. La elaboración de la lista de vínculos fue realizada en una hoja de cálculo de Excel con la extensión de archivo .csv. Además de la lista de vínculos también creamos otro archivo para la lista de nodos en Excel con la misma extensión .csv que contuviera cinco columnas. En una primera columna registramos el identificador del nodo, en la segunda el nombre del nodo y en la tercera el tipo de nodo.

Para el presente trabajo clasificamos los nodos en 12 tipos: Cooperativas, Cooperativas de CS, Líderes de CS, Miembros de CS, Ejidos, Gobierno, Iniciativa Privada, ONG, Alianzas, Organizaciones Internacionales y Academia. En la cuarta columna de Excel registramos el tiempo de nacimiento del nodo y en la quinta columna el tiempo de muerte del nodo, este último par de columnas señalan la temporalidad existente del nodo. Finalmente, en este mismo segundo momento diseñamos también el grafo mediante la ayuda del software Gephi versión 0.9.2

TIPO DE RELACIÓN	DEFINICIÓN	DIRECCIONALIDAD
Cooperación	Lazos que vinculan a dos nodos (de un mismo tipo) por su apoyo, reciprocidad y/o confianza.	Simétrica (sin dirección)
Colaboración	Lazos que vinculan a dos nodos (de distinto tipo) por la asesoría, financiación, publicidad, etc	Simétrica (sin dirección)
Conflicto	Lazos que vinculan a dos nodos por sus conflictos, problemas.	Simétrica (sin dirección)
Afectivo	Lazos que vinculan a dos nodos por su amistad, noviazgo y consanguinidad.	Simétrica (sin dirección)
Adscripción	Lazos que vinculan a dos nodos por la pertenencia de un nodo en otro usualmente con jerarquía.	Simétrica (sin dirección)

Tabla 2. Interacciones obtenidas del ACD de las entrevistas transcritas (elaboración propia).

2.2.4. Indicadores empleados en el ARS.

En un tercer momento obtuvimos una serie de indicadores con la ayuda de tres softwares: Gephi versión 0.9.2, UCINET versión 8 y R Studio para analizar 1) la topología (análisis estático) y 2) la dinámica (análisis temporal) de la red. En primer lugar, para medir la topología de la red tomamos en cuenta la posición de los nodos y los vínculos respecto a 5 propiedades: la composición, la distancia, la importancia, la influencia y la cohesión.

La composición es la propiedad referida al arreglo o acomodación global que tienen los nodos y vínculos de la red, fue estimada mediante dos indicadores: a) el índice de centralización y b) la distribución de grados. El índice de centralización es un indicador que señala (en porcentaje) el papel de centralidad que juega un nodo al estar conectado con todos los nodos de la red. Mientras el valor del índice se acerque más a un 100% la red señala mayor centralización a un solo nodo y cuanto más alejada al 100% será lo contrario (Borgatti, Everett & Johnson, 2013).

Para tener una noción más precisa del índice de centralización señalamos que el valor entre 0 a 20% es muy bajo (muchos nodos centrales), de 21 a 40% es bajo, de 41 a 60% es medio, de 61 a 80% es alto y de 81 a 100% es muy alto (pocos o solo un nodo central). Siendo que la centralización mide el grado en el cual un actor es dominante en la red, pueden obtenerse diferentes medidas de centralización basadas en los tres indicadores de centralidad de los nodos (grado, intermediación, eigenvector). Sin embargo, para efectos del presente documento se tomó en cuenta la centralización por grado de Freeman, que mide el número de relaciones directas que posee cada nodo (Freeman,

2000). La distribución de grado es entonces un indicador gráfico que señala la forma en la cual se reparte el grado de los nodos en toda la red (k), pudiendo representar tres formas: una distribución de Poisson, una distribución exponencial o una distribución de libre escala.

La distancia es la propiedad referida al camino máximo y promedio entre todos los nodos en la red, fue estimada mediante un indicador: a) diámetro. El diámetro mide el viaje (los pasos) más largo entre dos nodos, así como el camino promedio entre dos nodos, refiriendo así la distancia, amplitud o longitud general que presenta la red (Lugo-Morín, 2009, Rodríguez, 2005).

La importancia es la propiedad referida al número de vínculos directos (inmediatos) que tienen nodos particulares con otros nodos de la red, fue estimada mediante tres indicadores de primer orden (consideran dichos vínculos): a) el grado, b) la cercanía y c) la intermediación. En primer lugar, el grado (degree) es un indicador que mide la centralidad local, señala el número de conexiones directas que un nodo particular posee dentro de la red, entre más vínculos posea un nodo manifiesta entonces más opciones, mayores oportunidades para obtener y recibir información. En segundo lugar, la cercanía es un indicador que mide la proximidad de un nodo con los demás nodos en la red, estima la proporción de pasos que tiene un nodo para poder acceder a cada otro nodo en la red. En tercer lugar, la intermediación es un indicador basado en la frecuencia con la cual un nodo está ubicado entre los caminos geodésicos (caminos más cortos) que conectan a pares de otros nodos en la red (Freeman, 1979). La intermediación es importante porque nos auxilia a contemplar como un nodo puede interactuar ágilmente (sin muchos pasos o caminos) con el resto de los nodos de la red. Los tres indicadores son relevantes complementariamente, dado que nos auxiliaron a interpretar como grupos de nodos por sus vínculos inmediatos adoptan una posición relevante con los demás nodos en la red.

La influencia es la propiedad referida al número de vínculos indirectos (no inmediatos) que tienen nodos particulares con otros nodos de la red, fue estimada por dos indicadores de segundo orden (considera dichos vínculos): a) la centralidad de eigenvector y b) la centralidad beta de Bonacich. Ambos indicadores (eigenvector y Bonacich) están asociados al papel de la centralidad que juegan los nodos en la red.

La centralidad de eigenvector indica que nodos son altamente centrales por estar conectados a muchos nodos que a su vez poseen muchas conexiones con los demás nodos de la red. La centralidad beta de Bonacich es un indicador que de manera muy interesante une el indicador del grado y los vínculos indirectos, presenta un parámetro beta el cual sí es ponderado con valor negativo añade relevancia a los vínculos indirectos de un nodo (Bonacich, 1987; Rodríguez, 2005 y Aguilar-Gallegos, Martínez-González y Aguilar-Ávila, 2017). Ambos indicadores son relevantes complementariamente, dado que nos auxiliaron a interpretar como grupos de nodos por sus vínculos no inmediatos adoptan una posición influyente con los demás nodos en la red.

La cohesión es la propiedad referida a como un conjunto de nodos mantiene y/o comparte vínculos, fue estimada con un indicador llamado modularidad. El indicador modularidad mide la fuerza de la división de una red en módulos (también llamados grupos, agrupamientos o comunidades). Las redes con alta modularidad tienen conexiones sólidas entre los nodos dentro de los módulos, pero escasas conexiones entre nodos en diferentes módulos. El indicador de modularidad nos auxilió entonces a interpretar grupos de nodos por los vínculos que comparten estructurando la red.

2.2.5. El Índice de Acción Colectiva (IAC) desde el ARS.

En orden de representar las relaciones sociales sinérgicas de un actor particular (CS) entorno a una actividad particular (el turismo alternativo) en el transcurso del tiempo (1935 al 2019) el presente trabajo adoptó un índice de acción colectiva del autor Lugo-Morín (2013). El índice de acción colectiva (IAC) es una forma de estimar la intensidad de los cambios ocurridos en un sistema productivo por como concurren las formas de capital social existentes en torno a un

objetivo común²⁰. La representación matemática del IAC es la siguiente: $IAC = [(V_A * V_D) / (V_B * V_C)] * V_E$, en donde $(V_A * V_D)$ = estimadores de acción individual y $(V_B * V_C)$ = estimadores de acción colectiva.

I_{AC}	=	Índice de Acción Colectiva.
V_A	=	Estimador de las relaciones que generan capital social en los actores.
V_B	=	Estimador de todas las relaciones generadas en el sistema, excepto aquellas que generan capital social.
V_C	=	Estimador de la organización del sistema que puede ser dado por la centralidad de los actores.
V_D	=	Estimador de la organización del sistema, excepto el actor más central de la red.
V_E	=	Ponderador dicotómico de una o varias normas informales (norma informal).

Tabla 3. Estimadores del Índice de Acción Colectiva (tomado de Lugo-Morín, 2013).

La relación resultante entre ambos estimadores (micro-meso) puede representar un rango de valores positivos o mayores que 1 (> 1), valores negativos o menores que 1 (< 1) y neutros o iguales a 0.

Si I_{AC} es positivo o > 1	=	La acción colectiva puede ser un elemento dinamizador en el sistema productivo por un número importante de interacciones. La sinergia de sus distintas formas de capital social posibilita acercarse a su objetivo en común.
Si I_{AC} es negativo o < 1	=	La acción colectiva puede tener obstáculos que dificultan la cohesión del sistema productivo por un número poco significativo de interacciones. La poca sinergia de sus distintas formas de capital social posibilita alejarse de su objetivo en común.
Si I_{AC} es igual a 0	=	El sistema productivo manifiesta pocas o nulas posibilidades como un ente dinamizador en el sistema productivo por la ausencia de normas informales o por confusión acerca de la naturaleza de las relaciones existentes y que están resultando inocuas o ineficientes para potenciar resultados.

Tabla 4. Rango de valores resultantes del Índice de Acción Colectiva (tomado de Lugo-Morín, 2013).

2.2.6. El Análisis de Clústers.

El Análisis de Clústers es una técnica estadística multivariante que busca agrupar elementos u objetos (en nuestro caso: los grupos que integran Caminos Sagrados) para formar asociaciones que sean lo más homogéneas posibles dentro de sí mismas y heterogéneas entre sí. El Análisis de Clústers surge ante la necesidad de diseñar una estrategia que permita definir grupos homogéneos a partir de una tabla o matriz de casos/variables. El Análisis de Clústers sitúa los casos/variables en grupos homogéneos, conglomerados o clústers, no conocidos de antemano, pero sugeridos por la propia esencia de los datos. Así, el Análisis de Clústers define grupos tan distintos como sea posible en función

²⁰ Recordemos que el objetivo común en CS es perseguir la autonomía en desempeñar turismo alternativo en su territorio buscando mejores esquemas de financiamiento y comercialización mediante la acción colectiva.

de los propios datos, de manera que casos con posibilidad de considerarse como similares sean asignados a un mismo clúster, mientras que casos diferentes (disimilares) sean localizados en clústers distintos (De la Fuente, 2011).

Una condición particular del Análisis de Clústers es que no asume ninguna distribución específica para las variables (pudiendo ser cualitativas nominales y/u ordinales, así como cuantitativas discretas y/o continuas). También es importante mencionar que existen dos grandes tipos de Análisis de Clústers: no jerárquicos y jerárquicos (Agglomerative Hierarchical Clustering: AHC). El AHC configura grupos con estructura arborescente, de forma que grupos de niveles más bajos van siendo englobados en otros grupos de niveles superiores. En cada paso se recalculan las distancias entre los grupos existentes y se unen los dos grupos más similares o menos disimilares, acabando con la representación visual de un clúster conteniendo todos los elementos (Universidad de Granada, 2019).

Por lo anterior, el presente trabajo emplea el AHC ya que los ocho grupos investigados engloban un todo, es decir, una nueva organización: Caminos Sagrados. De esta forma, el empleo del AHC ayudó a establecer el grado de similitud entre cooperativas a partir de una serie de elementos clave propuestos por la metodología de López y Palomino (2013). Por otra parte, el Análisis de Clústers habitualmente se usa como una técnica exploratoria (Addinsoft, 2017), permitiendo involucrar teoría para inferir e interpretar los resultados arrojados por el análisis (De la Fuente, 2011). Así, el Análisis de Clústers no genera soluciones únicas, las soluciones dependerán del enfoque teórico empleado, de las variables a considerar y del método de agrupación empleado. En este último aspecto, el agrupamiento de casos (o clústers) se basa en la idea de distancia (similitud o disimilitud) entre las observaciones, por ello depende de un criterio o medida elegida.

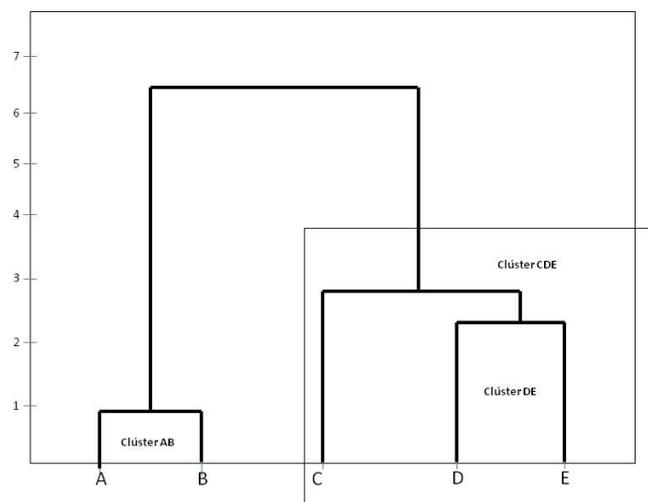


Figura 1. Ejemplo de Dendrograma obtenido desde el Análisis de Clústers (tomado de Addinsoft, 2017).

La distancia (disimilaridad o similaridad) entre objetos es entonces una medida que nos permite establecer el grado de semejanza entre dichos objetos. Dependiendo si las variables son cuantitativas, cualitativas o binarias es seleccionada alguna de las distintas medidas de distancia existentes (Universidad de Granada, 2019). En este sentido, la variedad de formas de medir distancias (diferencias multivariables) entre objetos proporciona diversas posibilidades de análisis. Es importante indicar que el empleo de las distancias y el de las que continuamente seguirán apareciendo, así como de los algoritmos de clasificación, o diferentes reglas matemáticas para asignar los individuos a distintos grupos, depende del fenómeno estudiado y del conocimiento previo sobre el posible agrupamiento que se tenga sobre los casos. Por ello, el investigador debe ser consciente de la necesidad en emplear varios métodos, algoritmos y/o reglas matemáticas (ninguno de ellos incuestionable) y así contrastar resultados con teoría (Universidad de Granada, 2019; De la Fuente, 2011).

En la presente investigación, dado que las variables construidas fueron mixtas, es decir, cuantitativas, cualitativas y binarias, la elección de la medida de distancia más pertinente fue el coeficiente de similitud de Gower (Gower, 1971). El coeficiente de Gower es una medida de similitud que permite la utilización simultánea de variables (ver figura 2)

cuantitativas (continuas y discretas) y cualitativas (nominales y ordinales). Una vez creada la matriz de similitud de los distintos objetos mediante dicho índice, los objetos se vinculan mediante distintos métodos de agrupación matemáticos. Para el presente trabajo utilizamos el “promedio de grupos de pares no ponderados”, método muy eficiente cuando los objetos a agrupar son naturalmente grupos distintos (Gower, 1971; Addinsoft, 2017).

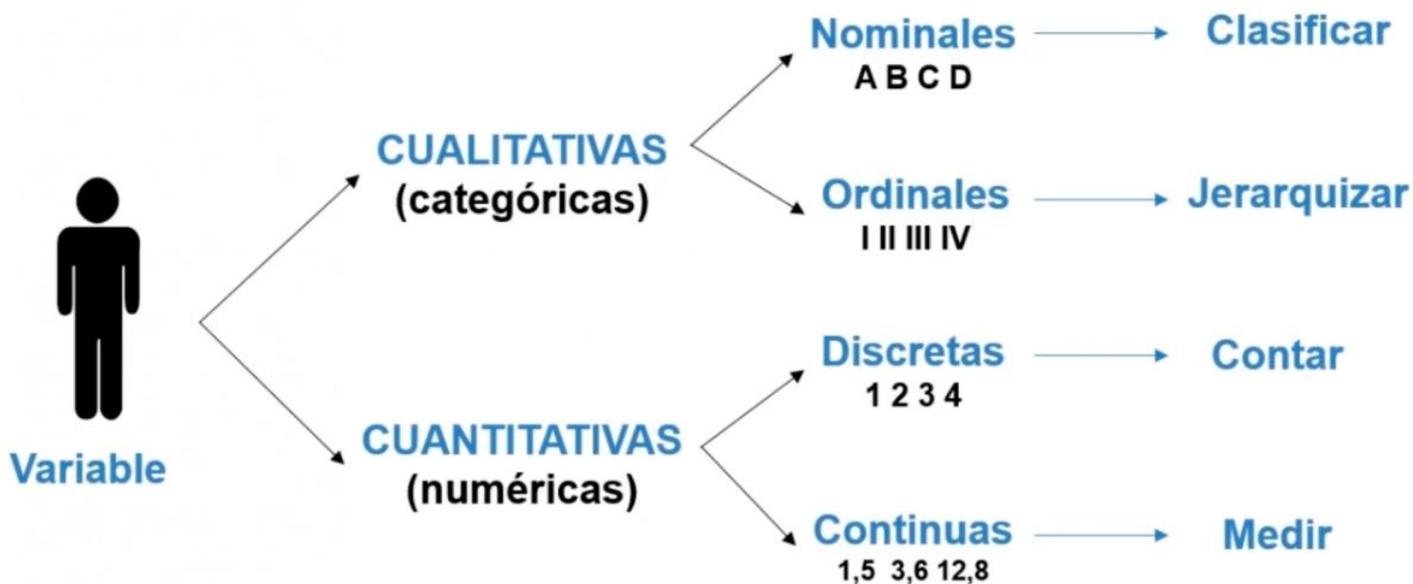


Figura 2. Ejemplo de Tipos de Variables (tomado de Departamento I+E QVision, 2022).

Ahora bien, para la construcción de la matriz de variables mixtas se tomaron en cuenta una serie de elementos clave propuestos por la metodología de López y Palomino (2013). Dicha metodología fue construida mediante el trabajo de un panel de expertos en turismo alternativo, agrupando elementos claves que influyen en una presencia exitosa de las empresas indígenas en el mercado de turismo de naturaleza. De esta forma, la interrelación de los elementos claves propuestos en dicha metodología aunado con la mezcla de otras externalidades²¹ reflejan el grado de madurez y la capacidad de gestión en una organización rural que va formándose como empresa, por la cual permanece en un mercado turístico altamente competitivo. No obstante, la presente investigación organizó de distinta forma los elementos claves de dicha metodología y propuso otros elementos clave a partir de la información obtenida de las entrevistas (Ver apartado de Anexos) y la observación participante, necesarios para estimar la capacidad de gestión en Caminos Sagrados (segundo objetivo particular de investigación).

Por lo anterior, se construyó una propia matriz de variables mixtas, en algunos casos se construyeron variables cualitativas ordinales (calificadas en grado de importancia, ordenadas en valores del uno al tres y en algunos casos del uno al cuatro), así como variables cuantitativas binarias (calificadas por presencia o ausencia, con valores de uno o cero). De esta forma, la matriz de datos fue construida en Excel y se conformó de tres bloques principales de análisis: Administración, Atractivos y Producto Turístico.

El bloque Administración fue construido a partir de cuatro procesos (simultáneos y por tanto interrelacionados), a través de los cuales se efectúa la gestión de una empresa turística de acuerdo con Caro, Casanueva y García del Junco (2004), Casanueva y Gallego (2016), y López y Palomino (2013): Dirección, Organización, Planeación y Control. Dirección fue constituida por dos sub-apartados: Directiva y Difusión-Promoción-Ventas.

En el sub-apartado Directiva diseñamos cuatro elementos: el liderazgo construido, la elección de los líderes actuales, los idiomas dominados y páginas web – redes sociales dónde se encuentran y/o fueron construidas directamente por

²¹ Cómo la ubicación, las vías de acceso y la cantidad de apoyos económicos o en especie recibidas de diversas instituciones tanto nacionales como internacionales (López y Palomino, 2018).

la organización. El elemento de liderazgo (sistema de conducción de una organización) presenta cuatro variables cualitativas ordinales: autoritario, institucionalizado, comunitario y asociativo.

El liderazgo autoritario es un tipo de liderazgo coercitivo y muy arbitrario que controla de forma muy rígida todo lo que ocurre dentro de una organización, es el sistema más duro y cerrado (Chiavenato, 2009). El liderazgo institucionalizado es un liderazgo centralizado a un sistema de partes jerárquicas, configurado cuando las organizaciones son parte de un sistema, en el cual comúnmente la parte superior asume la conducción y la responsabilidad de guiar el trabajo de las otras. Así, las otras partes aceptan su conducción mediante el seguimiento de pautas establecidas a través de prácticas culturales tradicionales con el fin de resolver asuntos cotidianos de la organización, trascendiendo el comportamiento de las personas (Alvear, 2012). El liderazgo asociativo es el liderazgo donde la estructura de organización parte de un sistema asociativo complejo, en el cual coexisten varias jerarquías, con diferentes funciones y recursos compartidos envueltas en un curso siempre cambiante y difuso (Velasco, 2014), por lo cual atribuimos a este último liderazgo el valor más alto (valor de 4).

GESTIÓN/GRUPOS	L.Autoritario	L.Institución	L.Comunitario	L.Asociativo
OSK (Orquídeas)	0	0	3	0
SB (Selva Bonita)	1	0	0	0
CTSK (Community)	0	0	0	4
SNH (Sijil Noh Ha)	0	2	0	0
BN (Balam Nah)	1	0	0	0
UBKK (U Belilek)	0	0	3	0
X (Xyaat)	1	0	0	0
BKH (Béej Ka'ax)	0	0	3	0

Tabla 5. Tipos de Liderazgo en los grupos integrantes de Caminos Sagrados (elaboración original).

El elemento elección de líderes presenta cuatro variables cualitativas ordinales: imposición, asamblea, antigüedad y logros-experiencia, atribuyendo a este último el valor más alto (valor de 4) debido a la preparación alcanzada y necesaria para administrar la actividad turística. El elemento idiomas dominados presenta tres variables cualitativas ordinales: maya, español, inglés, es decir, atribuyendo a este último idioma el valor más alto debido a que el idioma más manejado dentro del turismo es el inglés.

ELECCIÓN DE LÍDERES				IDIOMAS MANEJADOS		
Imposicion	Asamblea	Antigüedad	Logros-Experiencia	Maya	Español	Inglés
0	2	0	0	0	2	0
1	0	0	0	1	2	0
0	0	0	4	1	2	3
0	2	0	0	1	2	0
1	0	0	0	1	2	0
0	0	0	4	1	2	0
0	0	3	0	1	2	0
0	0	0	4	1	2	0

Tabla 6. Formas para elegir líderes e idiomas manejados en los grupos integrantes de Caminos Sagrados (elaboración original).

El elemento TICs presentando seis variables cualitativas: redes sociales (Blogs, Instagram, Twitter, Facebook) y páginas web de la red de cooperativas (Caminos Sagrados), así como la propia web de cada cooperativa. Es importante señalar que atribuimos un grado de importancia significativo a las TICs debido a que actualmente el desarrollo de destinos y productos-servicios turísticos responde a un orden globalizado, en donde los viajeros tienden a ser más

independientes y activos en la planeación de su viaje, lo cual produce que den mayor valor a una página de internet, la cual sea funcional para sus necesidades (López y Palomino, 2018). En este sentido, si la cooperativa cuenta con página de internet propia, muestra que no solo se encuentra en funcionamiento, sino además expresa un avance respecto sus estrategias promocionales y competitivas tanto de dirección como de comunicación comercial.

Blogs	Instagram	Twitter	Face	Web colectiva	Web propia
0	0	0	2	3	0
0	0	0	2	3	4
1	1	1	2	3	4
1	0	1	2	3	0
1	0	1	2	3	0
1	0	0	2	3	0
1	1	0	2	3	0
1	0	0	2	3	0

Tabla 7. Tecnologías de Información y Comunicación en los grupos integrantes de Caminos Sagrados (elaboración original).

Constitución del Grupo fue integrada por cuatro sub-apartados: Lazos de Parentesco, Propiedad de la Tierra, Figura Jurídica y Antigüedad del Grupo. Lazos de Parentesco presenta dos variables cuantitativas dicotómicas y una variable cualitativa ordinal: lazos familiares, lazos no familiares (cuantitativas) y lazos mixtos (cualitativa). Atribuimos a lazos mixtos el valor más alto (valor de 2) debido a la diferencia que genera la heterogeneidad de lazos familiares y no familiares para el trabajo de una organización. Propiedad de la Tierra presenta cuatro variables cualitativas ordinales: federal concesionada, propiedad privada, ejidal de uso común y ejidal parcelada, atribuyendo a estas dos últimas variables el valor más alto (valores de 2 y 3 respectivamente) debido a que en la propiedad social puede posibilitarse la configuración de la autogestión (Janssen, Ostrom y Poteete, 2010; Tequío Jurídico, 2012). Figura Jurídica presenta dos variables cualitativas ordinales: sociedad cooperativa (S.C) y sociedad anónima (S.A), atribuyendo a esta última el valor más alto (valor de 2) debido a que dicha figura favorece actividades comerciales de tipo internacional (SAGARPA, 2003). Además de lo anterior, en el sector rural, la figura jurídica S.A se ha utilizado para el procesamiento y comercialización de productos, registro de marcas, patentes y franquicias, lo cual manifiesta de forma muy particular el avance de una organización frente a la gestión de una actividad, en este caso el turismo (Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura [FIRA], 2012). Antigüedad del Grupo presenta tres variables cualitativas ordinales: uno a 5 años, 6 a 10 años y 11 a 16 años, atribuyendo a este último el valor más alto debido a que la experiencia en trabajo es mayor respecto los años.

Lazos de Parentesco			Propiedad Tierra				Figura Jurídica		Antigüedad		
Familiar	No Familiar	Mixto	Federal Concesionada	Propiedad Privada	Ejidal de Uso Común	Ejidal Parcelada	S.C	S.A	1 a 5	6 a 10	11 a 16
1	0	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0
1	0	0	0	2	0	4	1	0	0	2	0
1	0	0	1	0	0	0	0	2	0	0	3
0	0	2	0	0	3	0	1	0	0	2	0
1	0	0	0	0	0	4	1	0	0	0	3
0	0	2	0	0	3	0	1	0	0	0	3
0	1	0	0	2	0	0	1	0	0	0	3
1	0	0	0	0	3	0	1	0	0	0	3

Tabla 8. Sub-apartado Organización del Grupo en Caminos Sagrados (elaboración original).

Planeación fue conformada por 4 sub-apartados: Manual de Funciones, Plan de Ahorro, Plan de Inversión y Plan de Negocios, atribuyendo a este último el valor más alto ya que contar con dicho plan manifiesta un entendimiento, visión y trabajo de la organización a largo plazo. Control fue construida respecto al Desempeño Ambiental y la integraron 3 sub-apartados: Ecotecnias, Certificaciones y Bonos de Carbono. Tomamos en cuenta como ecotecnias a los paneles solares, captación de agua de lluvia, baño seco, monitoreo de biodiversidad y trampa de grasa implementadas en la organización y las certificaciones al logro e implementación de las NOM 09, NMX 133, Moderniza, Punto Limpio, Distintivo S-Rainforest Alliance. Cada ecotecnia y certificación se tradujo como una variable cuantitativa dicotómica que pueden reflejar un funcionamiento adecuado en algún proceso específico (requisitos para guías especializados en actividades turísticas, calidad en los procesos-instalaciones-servicios-modalidad de turismo realizado, limpieza e higiene en alimentos, buenas prácticas ambientales bajo criterios globales de sustentabilidad, entre otras).

PLANEACIÓN				CONTROL										
Manual de Funciones	Plan de Ahorro	Plan de Inversión	Plan de Negocios	Desempeño Ambiental										
				Bonos de Carbono	Ecotecnias (De acuerdo con la Obs. Part)					Certificaciones				
					Panels solares	Captación agua de lluvia	Baño seco	Monitoreo Biodiversidad	Trampa de grasa	NOM 09	NMX 133	Moderniza	Punto Limpio	Distintivo S-Rainforest-Earth Check
0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	0
0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0
1	2	3	4	1	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1
0	0	3	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0
0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0
1	0	0	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0
0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	0
0	2	0	4	0	1	1	0	1	0	1	1	1	1	0

Tabla 9. Sub-apartado Planeación y Control del Apartado Administración en Caminos Sagrados (elaboración original).

Los previos procesos son una posibilidad de reflejar un funcionamiento adecuado ya que por medio de la observación participante se constató en la práctica la congruencia de dichas ecotecnias y certificaciones. Por ello, la presencia de dichas certificaciones no señala en sí mismo un adecuado desempeño en la dirección del proceso administrativo de la empresa, contrario a lo que enuncian Budowski (2001) e Ibáñez (2011).

El bloque Atractivos fue construido por ocho variables dicotómicas: cueva, cenote, lagunas, manglar, playa, templo-iglesia, museo y zonas arqueológicas. Cabe aclarar que la conjunción de dichos Atractivos con las Actividades tiene una relación, pero no directa en sí misma, entre más diversidad y número de atractivos tenga una empresa (dentro y fuera de ella), puede determinar en buena medida el tipo de productos turísticos y las actividades a promocionar. Sin embargo, los atractivos no se dan por sí mismos, son recursos, en este caso naturales o histórico-culturales que se modelan para el disfrute del turista, presentándose bajo la forma de una actividad. Así, las actividades turísticas, constituyen “el principal motivo del viaje”, debido a que los turistas actuales no pretenden ser espectadores de los recursos, por el contrario, desempeñan un papel más activo y le otorgan un valor al entorno de acuerdo a lo que se puede realizar en él (García y De la Calle, 2006). Debido a ello, los Atractivos conforman un distinto apartado al Producto Turístico ya que este último es construido por el trabajo de los miembros del grupo.

ATRATIVOS								
NATURALES						HISTÓRICO CULTURALES		
Mariposario	Cueva	Cenote	Lagunas	Manglar	Playa	Templos Iglesias	Museo	Zonas Arqueológicas
0	0	0	1	1	1	0	0	0
0	0	1	0	0	0	1	0	0
1	0	0	1	1	1	0	0	1
0	0	1	1	0	0	0	0	0
0	0	0	1	0	0	0	0	0
0	0	0	0	0	0	1	1	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0
1	1	0	1	0	0	0	0	0

Tabla 10. Apartado Atrativos de Caminos Sagrados (elaboración original).

Por último, dentro del bloque Producto Turístico encontramos las modalidades de turismo desplegadas en 13 actividades (variables cuantitativas dicotómicas): mariposario, observación de flora-fauna, recorrido en lancha, paddle-yoga, meliponicultura, huerto, chicle, convivencia comunitaria, hilado de algodón, ceremonias-temazcal. En este mismo apartado encontramos la infraestructura turística base por grupo desplegada en cuatro variables cuantitativas dicotómicas: transporte, alojamiento, telecomunicaciones y bar-restaurante. Es importante mencionar que la infraestructura ofertada es el complemento construido que posibilita el acceso de las actividades y la permanencia de la estancia para el turista (Villena, 2008). En este sentido, las actividades como la infraestructura ofertada expresan un avance en la visión y gestión del trabajo colectivo de una organización, reflejado en un producto turístico particular construido.

MODALIDAD TURÍSTICA												
Ecoturismo			Apiturismo	Agroturismo			Turismo Cultural			Turismo de Aventura		
Observación Flora y Fauna	Recorrido Lancha	Paddle-Yoga	Meliponicultura	Huerto	Chicle	Convivencia comunitaria	Hilado de algodón	Ceremonias y Temazcal	Ciclismo	Snorkel	Kayak	
1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	
1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	
1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	1	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	
0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	
1	0	0	1	0	0	1	1	1	0	0	0	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	

Tabla 11. Modalidad Turística por grupo integrante de Caminos Sagrados (elaboración original).

INFRAESTRUCTURA TURÍSTICA BASE					
Transporte	Alojamiento		Telecomunicaciones		Bar- Restaurante
	Hotel o Cabañas	Campamento	Wifi-Telef	Pago con Tarjeta	
0	0	0	0	0	0
0	1	0	1	0	1
2	0	0	1	2	1
0	1	0	0	0	1
0	1	1	0	0	1
0	0	0	1	0	0
0	0	0	1	0	1
0	1	0	1	0	1

Tabla 12. Infraestructura Turística Base por grupo integrante de Caminos Sagrados (elaboración original).

Una vez entendida la forma por la cual fue construida la matriz de información de las cooperativas que conforman Caminos Sagrados, se siguieron seis pasos para realizar el respectivo AHC. En primer lugar, se procedió a descargar el software estadístico especializado de Excel: XLSTAT-Base, de la siguiente página web: <https://www.xlstat.com/es/>. En segundo lugar, se instaló XLSTAT-Base en Excel y acceder a las herramientas estadísticas especializadas. En tercer lugar, una vez instalado XLSTAT-Base en Excel, abrimos dicho complemento o plug-in y en el apartado “Descubrir, Explicar y Predecir” se seleccionó la pestaña de Análisis de Datos y se eligió la opción de Análisis Jerárquico de Clústers (Agglomerative Hierarchical Clustering, por sus siglas en inglés AHC). En cuarto lugar, se despliega un cuadro donde se visualizan las opciones del AHC, procediendo a seleccionar los valores de la matriz construida y los agregamos en el espacio de Observaciones/Valores. En quinto lugar, elegimos la unidad de similitud “Coeficiente de Gower” y el método de aglomeración de “promedio de grupos de pares no ponderados”. Y finalmente, como último paso procedemos a correr el AHC seleccionando OK y como resultados se mostrará un Dendrograma de Disimilitud en una nueva pestaña de Excel.

Síntesis del Capítulo

En el presente capítulo señalamos la forma teórica, técnica y procedimental tanto en campo como en gabinete por la cual fue realizada la presente investigación, refiriéndonos explícitamente a tres momentos entrelazados: la revisión documental, el trabajo de campo y el análisis de información. En relación con la teoría el presente trabajo recurrió al marco teórico de la gobernanza (Brenner y Rosales, 2015), las organizaciones sociales (Chiavenato, 2009; Janssen, Ostrom y Poteete, 2010; López y Palomino, 2018), la ecología política (Blaikie y Brookfield, 1987) y la acción colectiva (Ahn y Ostrom, 2003). En este aspecto hacemos alusión de dos conceptos fundamentales: el territorio y el poder, sin ellos la gobernanza no tendría sentido.

El territorio en el presente trabajo es interpretado como el resultado de relaciones de poder (materiales y simbólicas) construidas en y con el espacio, considerando el espacio como un constituyente y no como algo que pueda separarse de las relaciones sociales (Haesbaert, 2011, 2013). El concepto de territorio señalado por Haesbaert (2011, 2013) lo vinculamos íntimamente con el concepto de poder que desarrollan Foucault (1994), Deleuze y Guattari (1997), y Byung-Chul Han (2016), el cual lo comprendemos como una propiedad emergente del vínculo relacional y no una propiedad exclusiva de una persona o grupo determinado.

La revisión documental consistió en consulta de fuentes primarias y secundarias acerca del territorio que conforma Caminos Sagrados. El trabajo de campo fue realizado en un tiempo aproximado de dos meses y medio (semana santa

del año 2017 y una estancia de marzo a mayo del año 2018). Las técnicas para obtener información fueron la observación participante, las entrevistas semi-estructuradas y la bola de nieve. La observación participante fue elegida para dar cuenta de la interacción de quién investiga con él mismo y de él con los demás, descubriendo en ello el proceso de la auto-organización del sujeto colectivo y el oficio de investigar. Así, la capacidad de auto-observación reflexiva por quien investiga da cuenta gradualmente de las interacciones sociales entre los distintos integrantes de Caminos Sagrados y la capacidad de ellos para tomar decisiones colectivas al formar parte momentáneamente en sus movimientos sociales del día a día.

Las entrevistas semi-estructuradas fueron elegidas dada la libertad que brindan al entrevistado para explicar una situación en sus propias palabras y al participante de narrar la historia que describe un incidente. La entrevista semi-estructurada provee la flexibilidad de no seguir necesariamente ese orden al momento de aplicarse (situación común suscitada en toda conversación más que entrevista) presentando un carácter reflexivo y dialógico por parte de quien investiga. El guion de las entrevistas fue construido bajo temáticas que dieron cuenta de la capacidad de gestión llevada a cabo por Caminos Sagrados sobre su territorio respecto tres dimensiones. La dimensión económica tomó en cuenta las actividades productivas, subsidios, promoción, infraestructura, finanzas y afluencia turística. La dimensión social tomó en cuenta las capacidades, participación, relaciones al interior del grupo y las instituciones. Y la dimensión ambiental tomó en cuenta la protección, monitoreo y mitigación que realizan sobre sus ecosistemas.

La bola de nieve fue elegida dado el conocimiento previo de cómo funcionan los grupos sociales en dicho territorio, las cuales actúan directivamente bajo un organigrama de tres a cuatro personas encargadas. En este sentido, si bien se intentó de tomar el mayor número de testimonios de las personas integrantes de cada grupo que integra Caminos Sagrados fue preponderante la atención en aquellos integrantes que han tenido mayor presencia e historia en cada grupo, así como en su dirección. La bola de nieve también fue empleada para conocer y entrevistar a los actores externos que han tenido más labor con las organizaciones integrantes de Caminos Sagrados, por tanto, mediante el uso de ella nos aproximamos al primer objetivo particular: la gobernanza del territorio que conforma Caminos Sagrados.

El análisis de información fue realizado mediante la implementación y adecuación de tres herramientas: el Análisis Textual de Contenido, el Análisis de Redes Sociales y el Análisis Jerárquico de Clústers. El Análisis Textual de Contenido es una herramienta cuya finalidad es la descripción objetivada, sistemática y cualitativa del contenido manifiesto en las entrevistas suscitadas, por las cuales pudimos abordar el problema de investigación y revelar las relaciones sociales (de negociación, cooperación, subordinación, parentesco, conflicto, confianza y amistad) mantenidas en el territorio de Caminos Sagrados. El Análisis de Redes Sociales o ARS es una herramienta que nos permitió caracterizar la estructura de la gobernanza en el territorio de CS. Posteriormente, la previa herramienta con ayuda de un índice del autor Lugo-Morín (2013) nos auxilió a evaluar la acción colectiva de CS. Finalmente, el Análisis Jerárquico de Clústers o AHC es una técnica que nos permitió agrupar la heterogeneidad de los grupos integrantes de CS respecto la presencia de sus elementos claves para desarrollar turismo alternativo y así entonces estimar su capacidad de gestión colectiva en torno al turismo implementado en su territorio.

CAPÍTULO 3. LA GOBERNANZA EN EL TERRITORIO DE CAMINOS SAGRADOS.

I. ¿QUIÉNES INTEGRAN CAMINOS SAGRADOS DE MAYA KA'AN?

Caminos Sagrados de Maya Ka'an es una asociación de ocho grupos mayas-mestizos (un ejido, seis cooperativas, y una tour-operadora) que ostentan la marca-destino Maya Ka'an. En conjunto constituyen una organización de 346 personas que intentan autogestionar su territorio, al desempeñar turismo alternativo dentro de los límites municipales de Felipe Carrillo Puerto, Tulum y José María Morelos del Estado de Quintana Roo (Mapa 1).



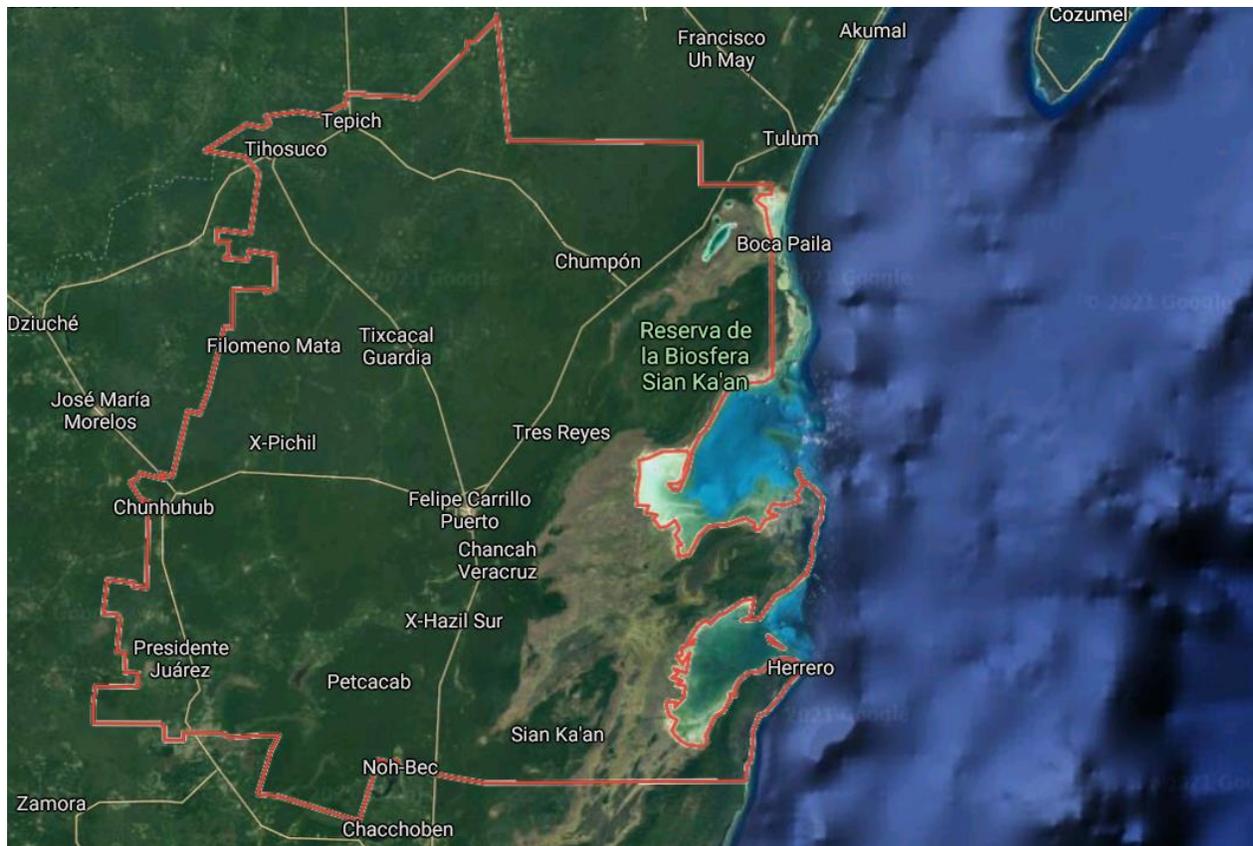
Mapa 1. Ubicación geográfica del territorio que constituye Caminos Sagrados de Maya Ka'an (tomado de Amigos de Sian Ka'an, 2014).

1.1. Municipio Felipe Carrillo Puerto.

El municipio de Felipe Carrillo Puerto (FCP) se ubica en la porción centro oriente del estado de Quintana Roo, aproximadamente a 150 km de Chetumal. El municipio cuenta con una superficie de 12, 983 km², que representa el 28.9 % de la superficie total del Estado de Quintana Roo (Mapa 2). A su vez, la superficie del municipio comprende más del 90 % de la RBSK, patrimonio de la humanidad y que además forma parte del CBSK-BK del CBM en México. La población total del municipio, según el último censo realizado en el año 2020 es de 83 990 habitantes distribuidos en 178 localidades con un amplio porcentaje de población indígena. El 59.48 % de la población del municipio es hablante de la lengua maya, por lo cual el municipio es nombrado como "La Zona Maya" (INEGI, 2020).

Dentro del municipio, cinco de las poblaciones del municipio cuentan con una población mayor a 2,500 habitantes: Tihosuco, Chunchuhub, Señor, Sabán y Tepich (Mapa 2). Los habitantes de las previas poblaciones son descendientes de los mayas insurrectos que organizaron una de las últimas revoluciones más importantes para defender su territorio llamada la Guerra de Castas. En cuanto al régimen de propiedad social la forma de organización social más acostumbrada en el municipio ha sido el ejido. En este aspecto, el municipio cuenta con 56 ejidos que en el pasado (entre la década de los cincuenta y ochenta) tuvieron una enorme explotación forestal (INEGI, 2020). Hoy en día, el panorama forestal ha cambiado por completo, los ejidos del municipio han cobrado relevancia, pero respecto a

conservación de sus ecosistemas forestales alrededor de la oferta del turismo alternativo, como lo viene realizando el Ejido Felipe Carrillo Puerto.



Mapa 2. Municipio Felipe Carrillo Puerto y principales poblaciones (adaptado de Google Earth-Maps, s.f. a).

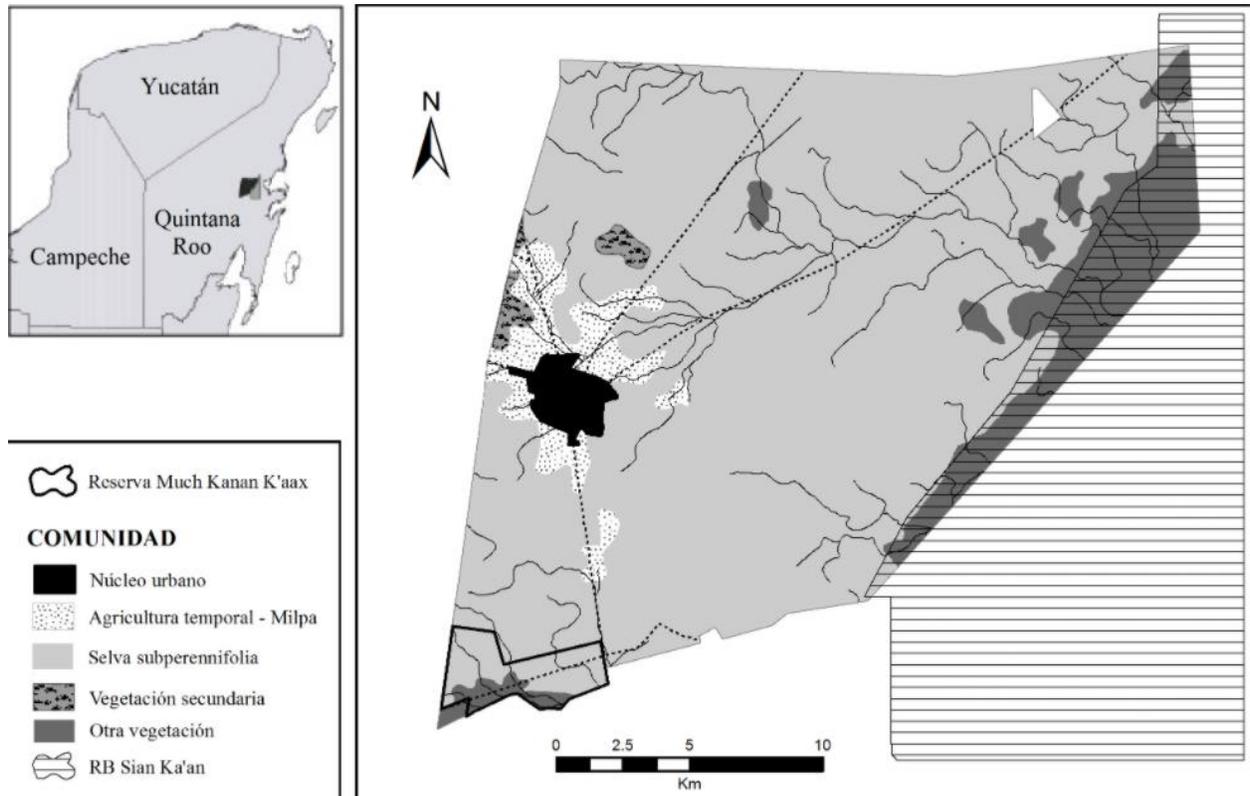
1.1.1. Ejido Felipe Carrillo Puerto (EFCP).

El EFCP se fundó en el año 1944, previamente formaba parte del ejido X-Hazil, fundado en el año 1935. El EFCP se encuentra ubicado a 8 km al sur del centro municipal de FCP, en la carretera federal Felipe Carrillo Puerto-Chetumal. El EFCP colinda al Norte con el Ejido XMaben y Anexos, así como con el ejido Tres Reyes; al Sur con los Ejidos Santa Isabel, X-Conha, X-hazil y Anexos; al este colinda con la RBSK y al Oeste con Terrenos Nacionales, de pequeños propietarios, así como con el Ejido San Antonio Nuevo. En cuanto a su superficie, el EFCP cuenta con 47 223 hectáreas de dotación agraria, las cuales se encuentran divididas entre 251 ejidatarios (Ejido Felipe Carrillo Puerto-U'yoolché, 2005; Mapa 3).

De 1950 a 1980 el EFCP rentó sus montes a varios contratistas madereros, los cuales extrajeron en forma indiscriminada la madera de caoba y cedro principalmente. En la década de 1970, el Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) implementa el proyecto de producción de durmiente de vías férreas, dentro del cual el EFCP participó. FONAFE instaló un aserradero y camiones, y la tala se concentró en especies de maderas duras tropicales. Sin embargo, FONAFE no pagaba en tiempo y forma al ejido, por tanto, como forma de cobrar la deuda por madera que dejó FONAFE, el EFCP se apropió de la maquinaria de extracción y del aserradero. De esa forma, el EFCP toma el control del negocio maderero. No obstante, en esta década de los años 80 se produce un quiebre en la lógica productiva forestal que mantenía el EFCP, instaurándose el discurso de conservación ambiental a partir de su participación en el Plan Piloto Forestal (PPF)²². De esta forma, en búsqueda de complementar su ingreso cada vez

²² En dicha época, el objetivo principal del PPF era detener la dinámica de desmonte y estabilizar la frontera forestal. El concepto central para detener el proceso de destrucción era que el uso racional del recurso forestal se convirtiera en un ingreso económico seguro y atractivo para la población local (Flachsenberg y Galleti, 1999).

menor en cuanto al aprovechamiento de su bosque, el EFCP a finales de los años 90 busca la colaboración con una ONG local, U'yoolché A.C. Otro cambio que acrecentó lo anterior sucedió en el año 1985, cuando el EFCP entra al negocio inmobiliario, expropiando casas a particulares para iniciar con la renta de las mismas. Después de ese año, se construyeron departamentos para rentar, negocio que continúa siendo un ingreso importante para el EFCP. Debido a dichos cambios, la vocación forestal de tipo productiva en el territorio del EFCP ha ido desplazándose poco a poco por otras formas de aprovechamiento económico.



Mapa 3. Ubicación del Ejido Felipe Carrillo Puerto y la Reserva Much Kanan K'aax (tomado de Tobasura, 2017).

Posteriormente, en el año 1997, la Comisión para la Regularización de la Tenencia de la Tierra (CORETT) indemniza al EFCP por la expropiación de terrenos. Con el pago, el EFCP decidió crear una Sociedad de Producción Rural (SPR) para invertir en una gasolinera, pero por problemas en la tramitación de los documentos legales y la incapacidad por resolver dichos obstáculos los socios perdieron la franquicia de PEMEX. De esta forma, las instalaciones de la gasolinera fueron vendidas en el año 1999 y el dinero obtenido de la venta fue repartido entre los ejidatarios (Ejido Felipe Carrillo Puerto-U'yoolché, 2005). A pesar de lo anterior, el EFCP ha generado una diversificación productiva, más que nada dentro de la conservación ambiental²³. Además de ello, hoy en día, el EFCP posee 10 casas, un local para fiestas y eventos, una cancha deportiva, una oficina ejidal y un centro ecoturístico: Sijil Noh Ha.

1.1.1.1. Sijil Noh Ha (SNH).

Sijil Noh Ha (SNH) es un centro ecoturístico que abrió sus espacios en el año 2009, ubicado en el municipio Felipe Carrillo Puerto (FCP), forma parte del Ejido Felipe Carrillo Puerto (EFCP) y surge por la creación de la reserva ejidal Much Kanan K'aax (MKK), primer Área Destinada Voluntariamente a la Conservación (ADVC) que obtuvo el reconocimiento de CONANP (Mapa 3). MKK que significa "juntos cuidemos el bosque", tiene una extensión de 1,230 ha de bosque semiperennifolio, en gran parte perturbado y colinda con 4 lagunas del sistema Chan Cah, las cuales son alimentadas por ríos subterráneos (Ejido Felipe Carrillo Puerto-U'yoolché, 2005). MKK se decretó en el año 2006, sin

²³ 1) Manejo forestal sustentable, 2) Parcelas Demostrativas de Captura de Carbono, 3) Ecoturismo, 4) Áreas de Servicios Ambientales, 5) Ecotecnias, 6) Acciones Tempranas REDD+, y 7) Biodiversidad y Plantas Medicinales (entrevista al biólogo Omar Castillo).

embargo, su materialización provino del primer POET (Programa de Ordenamiento Ecológico Territorial) realizado por el EFCP y U'yoolche A.C en el año 2005 e impulsado por la Comisión Nacional Forestal (CONAFOR). Así mismo, en el año 2006, por invitación de U'yoolche A.C, los ejidatarios decidieron iniciar un proceso de certificación para la venta de bonos de carbono con la fundación escocesa Plan Vivo.

A partir del POET, el EFCP ha recibido importantes apoyos de agencias internacionales, por ejemplo, del Programa de Pequeñas Donaciones del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y The Nature Conservancy (TNC). Las donaciones destinadas al EFCP fueron usadas en la construcción de una torre de vigilancia para incendios, senderos y letreros informativos del área. Posteriormente, con la creación de MKK algunos miembros del ejido fueron capacitados como monitores para cuidar el agua con la metodología Global Water Watch de la Universidad de Auburn, Alabama con el fin de proveer herramientas técnicas a grupos comunitarios en la problemática. También con la creación de MKK algunos miembros del ejido fueron capacitados para monitorear la biodiversidad de la reserva implementando el fototrampeo.

Por lo anterior, es importante señalar que SNH no se puede entender sin MKK y ambos proyectos a su vez no se pueden entender sin el trabajo previo a ellos. De hecho, SNH opera dentro de MKK y fue concebida para apoyar el Proyecto Piloto de Secuestro de Carbono (PPSC), idea del Comisariado Ejidal en el año 2005. El objetivo de buscar el PPSC fue para generar una forma alternativa de financiar las actividades relacionadas con la conservación de la selva explorando los mercados de carbono con la asesoría del Ingeniero Arreola (de U'yoolche A.C) y de Sebastian Proust (del equipo de TNC y que también en su inicio formaba parte de U'yoolche A.C). Sin embargo, debido a que los bonos de carbono no han sido un concepto muy claro para todos los integrantes del ejido (Frapolli, 2015) y el mercado voluntario de carbono presenta una tendencia de desvalorización, el PPSC en el EFCP aún no ha obtenido la certificación después de diez años (Tobasura, 2017).

La situación ha provocado una serie de expectativas y sospechas en algunos ejidatarios del EFCP, respecto los intereses conservacionistas, que llevan a cabo algunas agencias externas en su territorio. El EFCP espera que, a partir de la certificación internacional, la comunidad obtenga el 60% de los ingresos por venta de bonos, mientras que el excedente se repartiría entre asesores técnicos, promotores y la empresa certificadora (Servicios Ecosistémicos de la Selva Maya S. C., 2011). Sin embargo, los discursos que enuncian distintas ONGs señalan que los ingresos de la venta de bonos si es que se generan, alcanzarían a cubrir únicamente la financiación de la reserva MKK. Más aún, dichas ONGs reconocen implícitamente saber cómo funcionan los mercados voluntarios de carbono, espacios dónde la mayoría de las ganancias son captadas por ellas mismas y las compañías certificadoras antes de llegar a las comunidades (Tobasura, 2017).

Actualmente, el EFCP ha solucionado la situación de los bonos vendiéndolos a los huéspedes de los hoteles de la Riviera Maya como árboles que se sembrarán en la selva de FCP (Frapolli, 2015). Por lo anterior, es importante señalar que SNH es resultado del proceso de *intervenciones conservacionistas dirigidas* como los bonos de carbono y más actualmente el proyecto REDD + de la FAO dentro del EFCP. En este sentido, SNH es resultado de un largo proceso de gobernanza ambiental, que en el año 2008 es materializado como centro ecoturístico por la previa colaboración de U'yoolche con el EFCP, el financiamiento del PNUD, los intereses conservacionistas de TNC y el apoyo que proporcionó CDI en cuanto a la facilitación al acceso a la laguna principal con la construcción de infraestructura.

Por otra parte, dos años posteriores al proceso de los bonos de carbono, en el año 2009, se da el involucramiento de SNH con las demás cooperativas que participaban para materializar Maya Ka'an, en las reuniones que ASK venía realizando. La invitación se dio por parte de ASK a la directiva del Comisariado en turno y a partir de María (persona que desde hace 15 años no rota en la cooperativa) se informó de Maya Ka'an a la actual extesorera de SNH (Rosa María). A partir de dichos integrantes se generó el interés por participar en el SPSB ecoturístico de CONABIO del año 2013 que posteriormente dio lugar a Caminos Sagrados.

Actualmente, SNH suma 13 años de experiencia desde la creación de MKK, mezclando el trabajo de proyectos en conservación ambiental y turismo, siendo importante para el EFCP en varios aspectos que también señala Frapolli (2015). Primero, porque ha demostrado que las actividades turísticas pueden ser desarrolladas sin degradar su selva. Segundo, porque ha combinado esfuerzos para equipar al ejido con tecnología, como GPS, instrumentos de medición, bombas para extinguir incendios, computadoras, radio transmisores portátiles y herramientas en general. Tercero, porque ha creado un programa de educación ambiental transversal entre MKK, SNH, el desarrollo de ecotecnias y el PPSC, el cual ha sido implementado en las escuelas primarias y secundarias de la ciudad. En cuarto lugar, porque SNH brinda empleos de tiempo completo a 3 personas del EFCP durante la semana (repcionista, velador, encargado de mantenimiento) y de 4 a 5 personas (entre ellas cocineras) durante los fines de semana.

No obstante, no hay que olvidar que SNH a pesar de ser complementario y auxiliar a la reserva MKK y los PPSC opera en un mercado muy distinto a estos. En este aspecto, SNH ha heredado algunos conflictos de los procesos previos vividos y aún se encuentra unido al proceso de madurez organizacional del EFCP. Por último, pero no menos importante, SNH colinda con otro centro ecoturístico, el cual también es cooperativa integrante de la Red: Balam Nah.

1.1.1.2. Cooperativa Balam Nah (BN).

La Sociedad Cooperativa de Producción Agropecuaria, Forestal, Flora y Fauna Silvestre y Bienes y Servicios Balam Nah S.C. de R.L. se constituye el 25 de abril del año 2002. Balam Nah cuenta con un centro ecoturístico ubicado en el EFCP y su nombre se debe al nombre de una laguna del sistema lagunar (7 lagunas) que conforma al EFCP. De acuerdo al certificado de derechos agrarios con fecha del 13 de septiembre del 2003, el ejidatario Ponciano Genaro Martín Esquivel obtuvo la titularidad de un predio de 50 hectáreas, distribuidas en 34 hectáreas forestales y 16 hectáreas para servicios recreativos y productivos. En estas últimas 16 hectáreas es donde se realiza turismo alternativo.

De acuerdo con Bruno, sobrino de Don Ponciano, quién opera el centro al día de hoy señala que su tío en tiempos pasados era un líder muy reconocido en la población maya campesina, debido a ello el gobierno puso atención especial en él. Bruno señala que el municipio de FCP le ofreció a su tío participar dentro del Ayuntamiento como tesorero y a partir de ese punto de inflexión se detuvieron muchos grupos organizados locales y comenzó otra historia para Don Ponciano y su familia. Por su parte Don Ponciano señala muy puntualmente que en el juego político no entras por gusto, sino porque te meten e igualmente no sales por propia voluntad, sino porque te sacan.

Una vez dentro de las instituciones gubernamentales Don Ponciano aprende el Código Agrario, cuando ni siquiera era aún una ley. Posteriormente ve el nacimiento de la Ley General de la Reforma Agraria y la modificación del artículo 27 Constitucional, conociendo de primera mano las nuevas formas por las cuales la organización ejidal iba a ser alineada. Sin embargo, hasta que nace el Programa de Certificación de Derechos Ejidales y Titulación de Solares Urbanos o PROCEDE Don Ponciano se motiva a pedir una anuencia de la Asamblea Ejidal en el EFCP para adquirir un usufructo de 50 hectáreas en el EFCP, las cuales la Asambela Ejidal acuerda en proporcionarlas para dicho fin. Teniendo en cuenta lo anterior Don Ponciano señala entonces que las 50 hectáreas constituyentes de Balam Nah si bien son un espacio ejidal, él tiene un acuerdo con el ejido para ocuparse del predio y además los derechos de apropiación. Don Ponciano cuenta con un certificado de apropiación de las 50 hectáreas por parte del Registro Agrario Nacional o RAN, para no sólo garantizar el usufructo de su parcela, sino más importante él señala para evitar que en un momento dado sea objeto de intenciones de otros grupos tanto del ejido como externos.

En este sentido Don Ponciano comenta que no necesariamente la creación de un centro ecoturístico era su objetivo, sino que ciertas circunstancias territoriales sean rentables, pensando en la actividad turística. De acuerdo con Bruno, Don Ponciano y su familia han trabajado dichas hectáreas desde hace más de 30 años en el ejido y es el espacio donde se encuentra el centro ecoturístico, operándolo 4 personas: 3 ejidatarios empleados y Bruno. De esta forma Balam Nah forma parte del ejido EFCP, pero con titularidad de uso y usufructo único por parte de Don Ponciano y su familia (5 integrantes). Posteriormente, en el año 2019 Don Ponciano por invitación de ASK se involucró en el proyecto que en un lapso de 6 años materializó Maya Ka'an y posteriormente en el SPSB ecoturístico de CONABIO.

1.1.2. Ejido Chunhuhub.

El Ejido Chunhuhub se ubica dentro del municipio FCP, cuenta con 16 098 ha, en su origen se integró por 33 ejidatarios provenientes del ejido Santiago Gutiérrez Nájera, ubicado también dentro del municipio FCP (Mapa 4). En los años 1930-1940 dichos ejidatarios se desplazaron con la finalidad de realizar la extracción del chicle y también porque su ejido sufrió la plaga de maíz a lo largo de 3 años acabando con toda la cosecha. Para el año 1943 en el ejido se extraían maderas preciosas (entre ellas cedro y caoba) mediante el uso de hachas y machetes. Para el año de 1945 se empiezan trabajos para ampliar los caminos en el ejido y en los años 1947-1948 se dota a cada ejidatario con 420 hectáreas, otorgando un total de 14,300 hectáreas. Ya para el año 1950, la principal actividad del ejido era el chicle y como segunda actividad la milpa (Selva Bonita, 2014).

Sin embargo, en el año 1957 existieron muchos conflictos, debido a personas que fueron llegando de Yucatán exigiendo derecho de ejidatarios para poseer terrenos, en donde hubo constantes reuniones para tomar acuerdos sobre la participación productiva en el ejido. Posteriormente en la década de los años 70 llega un gran cambio de actividad productiva en el territorio del ejido Chunhuhub en la época presidencial de Luis Echeverría (1970-1976) con la ganadería. En este periodo presidencial, se desmontaron 1000 hectáreas al ejido, para la distribución de los corrales, sin embargo, dicha gestión no generó beneficios debido a la mala administración y organización entre los socios ganaderos, que terminó por la repartición del ganado restante entre los ejidatarios. Debido al desmonte suscitado, se creó el primer aserradero del ejido y así de un breve, pero intenso lapso de actividad ganadera, Chunhuhub pasó nuevamente a tener una actividad forestal (Selva Bonita, 2014).

Debido a lo anterior, el ejido Chunhuhub gozó de un gran beneficio económico, ya que una parte considerable de madera preciosa provenía de la localidad. En dicha época las Unidades Industriales de Explotación Forestal o UIEF tomaron preponderancia como mecanismos de concesiones forestales en favor de grandes empresas. Las UIEF buscaron articular el uso de los bosques mexicanos con el desarrollo de la industria nacional. Sin embargo, la UIEF contradictoriamente a lo que supuestamente intentaba conciliar promovió las primeras acciones para la deforestación extensiva en el país. El resultado real de tal iniciativa gubernamental fue monopolizar el aprovechamiento, la transformación y la comercialización de los recursos (Merino 2001, 2004; Challenger 1998).

El ejido Chunhuhub no fue la excepción de los efectos de la UIEF en los años que duraron las concesiones (desde los 25 años hasta los 60 años), incluyendo muchos ejidos aledaños y conformantes de la “Zona Maya”. En un momento dado, los habitantes de Chunhuhub se percataron de la pérdida forestal, por supuesto cuando se dejó de comercializar la madera en gran escala y el daño forestal ya era un hecho más que evidente (Selva Bonita, 2014). En este punto es muy importante mencionar un dato sumamente interesante en cuanto a la biodiversidad del territorio que conforma el ejido. De acuerdo a dos estudios etnobotánicos realizados en la península de Yucatán, se reportan conocimientos locales sobre 920 especies (Barrera Marín et al., 1976) y 826 “morfoespecies” (Anderson, 2005), en las localidades de Cobá y Chunhuhub, respectivamente. Por otro lado, Arellano Rodríguez et al. (2003), elaboró un diccionario regional etnobotánico con el registro de 2,166 especies en nombres y usos mayas (número que registra más del 90% de la flora registrada para la península). Por su parte, Flores (2001), reportó nombres locales para el 88% de las 260 especies de leguminosas, que es la familia mejor representada en la región. Por todo lo anterior, Chunhuhub representa un alto valor para los intereses conservacionistas, pero también explotadores, no sólo de Quintana Roo, sino también para el CBM en México.

Con el paso del tiempo, Chunhuhub prosiguió con la gestión forestal, aunque en menor medida dado su historia y complementándolo siempre con la agricultura. En este aspecto, los ejidatarios siembran en sus solares árboles frutales (naranja dulce y agria, limones, mandarinas, tamarindo, mamoncillo, cocos, zapote, mamey, caimito y aguacate) así como calabaza, maíz, tomate, cilantro y en ocasiones, sandía (Jiménez et al. 2016). Actualmente dichas actividades se complementan con el ecoturismo. En este sentido, para entender la transición que experimentó Chunhuhub respecto al cambio de actividad ecoturística se narrará a continuación parte del relato de vida de Damián Leonel Gómez Xool.

Damián incursionó en la industria turística de la zona costera del Estado y es fundador de la cooperativa ecoturística Uka´ax Manatí-Selva Bonita.



Mapa 4. Ejido Chunhuhub (tomado de Barsimantov, Racelis, Barnes y DiGiano, 2010).

1.1.2.1. Cooperativa Uka´ax Manatí-Selva Bonita (SB).

Damián Leonel Gómez Xool, presidente de la cooperativa Uka´ax Manatí, del centro ecoturístico Kíichpam K´áax nació el 15 de mayo de 1972 en la comunidad Chunhuhub, Quintana Roo, México. Desde muy temprana edad, Damián, convivió bastante con sus abuelos, siendo su abuelo quien marcó mucha influencia en su vida y su visión política actual. Damián recuerda “Mi abuelo fue fundador, yo viví con mi abuelo, era el cerebro de todo el movimiento. Acá en Chunhuhub somos 333 ejidatarios y yo me acuerdo cuando mi abuelo hacía planes de estrategias”.

La vida laboral de Damián comenzó precozmente, a los 13 años ya trabajaba en un vivero de gobierno en Chunhuhub por un lapso de 6 meses. Para los 16 años de edad se fue a la ciudad de Cancún con un grupo de amigos a trabajar como ayudante de albañil. Damián señala que un ingeniero buscaba trabajadores para Puerto Aventura y ellos tomaron la decisión de seguir con esa nueva oferta de trabajo. En un lapso de un año de trabajo Damián se desempeñó como pedrero, pintor, ayudante de albañil y jardinero. Después de terminada la obra, le ofrecieron trabajo en un hotel e ingreso a él como Steward, superándose poco a poco, de lavaplatos a ayudante de cocina y luego como cantinero en el bar.

Sin embargo, Damián comenta que las oportunidades por superarse en otros niveles dentro de la industria turística eran completamente limitadas llegado un punto, específicamente dentro de la administración hotelera “No hay oportunidad para alguien nacional y menos con los estudios que yo tengo, todos los puestos de gerencia y administración son para gente extranjera”. Fue en ese momento que se abrió un punto de quiebre en la vida de Damián que se combinó con otras circunstancias que lo llevaron a incursionar en el ámbito productivo de su región natal y que finalmente lo encaminaron a practicar nuevamente el turismo, pero de forma distinta.

Con 34 años de edad, después del altibajo en la industria turística de la zona costera del caribe, Damián regresó a trabajar a Chunhuhub en el sector agrícola, distribuyendo frutas y verduras, realizando de 3 a 4 viajes desde Felipe Carrillo Puerto a las principales ciudades turísticas de Quintana Roo (Playa del Carmen, Tulum, Cancún, entre otras). A la par de su trabajo de distribuidor, Damián se encontraba mecanizando una hectárea para la producción de chile junto con su abuelo, mientras realizaba la construcción de un terreno en Playa del Carmen. En esa época, en los viajes que realizaba, un compañero de trabajo le menciona a Damián sobre una persona que mediante recursos del gobierno creó una S.P.R. para cultivar papaya. Damián se contactó con la persona debido a su interés por trabajar en proyectos productivos. Sin embargo, rápidamente el proyecto se obstaculizó por las autoridades ejidales que en ese momento le prohibieron el uso de más tierras por no tener aún el título de ejidatario.

Después de un breve tiempo Damián obtiene la oportunidad de comprar el derecho agrario y ya siendo ejidatario intentó enfocarse en la actividad ganadera empezando con 10 hectáreas, interesándose en adquirir paulatinamente más tierras. Sin embargo, en el transcurso de esos años un fuerte ciclón se presentó en la zona costera del Estado que

llegó como tormenta hasta Chunhuhub devastando el poblado y un centro frutícola de naranjas. Damián con el fin de recuperar a su comunidad le comentó al director y maestro biólogo de la telesecundaria la posibilidad de generar algún proyecto productivo. El maestro contactó a un conocido dentro de una Asociación Civil en Los Ángeles, California para el apoyo de dicho proyecto. En ese entonces, Damián tenía la idea de construir un restaurante y un área de relajación con piscinas, pero un proyectista en ese momento le propuso si no le parecía mejor la idea de construir un “parador turístico”, aprovechando la ubicación estratégica que tenían las tierras (de Damián) a la cercanía de la carretera federal 293 (10.6 km de la carretera vía corta Mérida-Chetumal).

De esta forma, en el año 2008, se comenzó la creación de una cooperativa ecoturística llamada Uka’ax Manatí (nombre inspirado por una artesanía en forma de manatí que Damián encontró en sus terrenos). Para el año siguiente, Damián propuso a FONAES²⁴ el proyecto del “parador turístico”, aprobándose y comenzando la construcción de la primera palapa para el restaurante de lo que ahora es el centro ecoturístico Kíichpam K’aax “Selva Bonita”. Por tanto, gracias a la aportación de un proyectista que le dio la idea de un paradero turístico, el apoyo de una Asociación Civil internacional, el apoyo de CDI y la iniciativa de Damián se generó el emprendimiento de la actividad turística en Chunhuhub. Los siguientes grandes parteaguas para la cooperativa se dieron con la construcción de las experiencias turísticas. En este sentido, Damián platicó con la comunidad de Chunhuhub para quién quisiera participar en dichas actividades. Entre las actividades que tuvieron eco tanto en la comunidad como para los turistas fueron, por ejemplo, la convivencia con una familia maya, hijos de los fundadores de Chunhuhub y el hilado de henequén y la elaboración de cestos con bejuco con un artesano (Don Margarito) de la comunidad de Polyuc.

Dentro de la construcción de las experiencias turísticas, es importante mencionar una de ellas en particular, la visita al cenote Hamtun, de la comunidad de Dzulá, el cual se dio por el vínculo de Damián y el ex-delegado de Dzulá (comunidad vecina a Chunhuhub). El vínculo se construyó debido al trabajo previo de Damián para ciertas actividades en Dzulá. Debido lo anterior, el delegado le propuso a Damián si podía apoyar a visibilizar ciertos atractivos en la comunidad. Los atractivos era una zona arqueológica y en particular el cenote Hamtun, el cual necesitaba infraestructura para su acceso (escaleras) ya que la touroperadora alemana TUI AG (Touristik Union International) lo exigía para los turistas. La exigencia de TUI contempló el uso del cenote para un perfil específico de turistas (personas de la 3ª edad) debido a un propio estudio de mercado. Fue así que el delegado concedió a Damián \$250,000 MXN para empezar a construir la infraestructura en el cenote de Dzulá. En este mismo aspecto, Damián contempla las posibilidades de involucrarse más fuertemente en el proyecto como socio para que se le dé continuidad y con ello también expandir las experiencias turísticas que ofrece en su cooperativa. Así, si Damián pudiera llegar a conformar como grupo ejidal a algunos habitantes de Dzulá, cada año el grupo encargado del proyecto ecoturístico de Dzulá le debe entregar una comisión a Damián dependiendo las ventas. Por ahora, la experiencia del cenote forma parte entre uno de sus 11 recorridos turísticos que ofrece su cooperativa.

Es así que la influencia e inspiración de una serie de circunstancias diversas junto con el esfuerzo inicial de Damián dieron a luz un emprendimiento familiar (10 integrantes, aunque sólo cinco de ellos son los que operan el centro turístico), que sin los sucesos anteriormente suscitados posiblemente no reflejaría lo que hoy en día es. Hoy en día, el centro ecoturístico “Selva Bonita” cuenta con 46 hectáreas (distribuidas en área de camping, restaurant y piscina, bicicletas, huerto, wifi y 9 cabañas con camas, baño, agua caliente, ventilador de techo y amenidades), además de 11 experiencias turísticas en su centro ecoturístico, en Chunhuhub, en Polyuc y en Dzulá. Experiencias que la familia de Damián y él gestionan completamente día a día. Por otra parte, entre los años 2008-2009, a partir de un conocido dedicado al turismo y que en ese momento se encontraba dentro del Partido Acción Nacional (PAN), Damián fue invitado al proyecto que daría luz a Maya Ka’an. De esta forma, Damián se presentó a estas reuniones, interesándose posteriormente en participar en el SPSB de CONABIO del año 2013 que dio lugar a Caminos Sagrados.

²⁴ Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad: órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía, que impulsa proyectos productivos y empresas sociales (SAGARPA, 2003).

1.1.3. Ejido Xmabén.

El Ejido Xmabén²⁵ se ubica en la comunidad de Señor dentro del municipio de FCP, Quintana Roo y fue fundado en el año 1955. El ejido cuenta con una superficie de 73,400 hectáreas y una población de 1,228 habitantes, distribuidos en 605 hombres y 623 mujeres (INEGI, 2010). Dentro de las principales actividades socio-económicas históricas que la población de Xmabén ha tenido ha sido el aprovechamiento forestal. En los años 80's y 90's del siglo XX, la población aprovechaba más que nada las maderas preciosas, entre las que se encuentran la caoba, el cedro, el chicozapote y el ciricote, todas destinadas a la exportación a Estados Unidos, Alemania, Holanda (Onnis, 2017).

Hoy en día, el auge forestal ha disminuido dramáticamente y el ejido ha entrado una etapa de terciarización de su economía, abandonando incluso la agricultura. Por ello, en Xmabén se ha implementado un plan de siembra de árboles endémicos de la región como son el zapote, el ciricote, el cedro y la caoba (Figueroa de la Fuente, 2015), contando con una superficie forestal maderable de aproximadamente 40,000 hectáreas (Onnis, 2017). A pesar de ello, los hombres jóvenes siguen emigrando para laborar a los polos turísticos de la entidad, como Cancún y Playa del Carmen. Dicha migración ha modificado las actividades socio-económicas en Xmabén.

Hoy en día, la milpa (dónde se cultiva maíz, calabaza, frijol, sandía, yuca, camote y otros tipos de tubérculos) se ha convertido en una forma de trabajo casi exclusivamente individual, de autoconsumo y ya no comunitaria, como en el pasado, en la cual, participaban la familia, las amistades y los vecinos. Dentro de la apicultura, la población cría abejas de la especie africanizada, y solamente pocos apicultores poseen abejas melíponas, las cuales son consideradas poco redituables ya que su producción solamente alcanza uno o dos kilos al año. La ganadería no goza de mucho éxito en la comunidad porque el tipo de terreno de la zona no permite obtener un buen pastizal y como el ejido no está parcelado y es manejado por “solo derecho sobre tierras de uso común”, representa un problema el control y ordenamiento de borregos (Onnis, 2017).

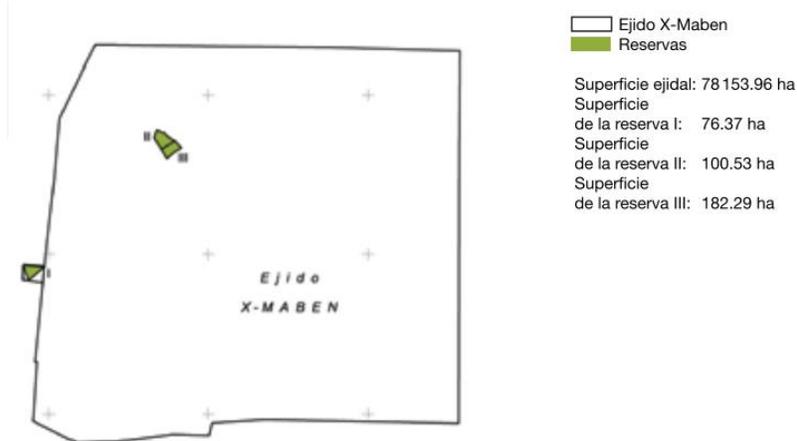
La actividad anterior podría además devastar otros cultivos que la población comienza a producir en corredores frutícolas. Dentro del poblado de Señor, en dirección al noroeste, rumbo a Tihosuco, se encuentra un corredor frutícola, compuesto por pequeñas parcelas en las cuales se siembran naranjas y mangos, mediante el financiamiento de programas gubernamentales. Sin embargo, el cultivo más reciente y con más fuerte empuje dentro del ejido y financiado por SEDESOL ha sido el cultivo de la pitahaya, debido al gusto culinario que actualmente ha tenido el turista de la Riviera Maya hacia el fruto, en ausencia de la carambola o starfruit.

Así, Xmabén de ser un ejido que en el pasado fue netamente forestal, hoy en día, depende de una forma individualista de la milpa, la apicultura, la cría de animales de traspatio, el cultivo de la pitahaya, el cultivo de una especie de piñon y más actualmente del ecoturismo. La forma en la cual se llevan dichas actividades ha dado un giro por completo, las comunidades que surgen en la población referida al estar enclavada en una serie de conflictos anidados incursionan en dichas actividades con fuertes obstáculos. Los valores para trabajar más allá del beneficio individual económico han ido erosionándose.

Como lo comentan algunos entrevistados de la población de señor y el mismo presidente de la cooperativa, en el ejido la envidia y la ponderación económica impera sobre todo lo demás. Cuando llega a existir beneficio económico, lo distribuyen entre los líderes ejidales, nunca invirtiendo, esto es el problema en el ejido. Por otra parte, cuando existió la iniciativa de varios proyectos (una cría de engorda de pollos, una organización ganadera, cultivo de tilapia en la laguna azul, un aserradero y una quebradora), nunca arrancaron como tal, perdiendo y vendiendo todo el equipo para ello, distribuyéndose el beneficio igualmente como mencionamos anteriormente.

²⁵ El ejido X-Mabén se nombra propiamente como Xmabén y Anexos porque abarca 23 poblados: El Canto, Chanchén Comandante, Chayo-te, Chun Chulté, Chun Kulché, De Señor, Eneigible, Jonsé Ma, Pino Suárez, Km 35, Lankiuk, Punab 2, San Antonio Nuevo, San Fernando, San José, San Lorenzo, Santo Domingo, Señor, Señor II, Tadzbihol, Tampak, Tuzik, Tzitol y Tzucum (Onnis, 2017).

Finalmente, dentro de la comunidad de Señor, no existía alguna cooperativa formada por habitantes de la localidad que se interesara en el desarrollo de la actividad turística, sino hasta hace aproximadamente 13 años, cuando inicio Xyaat. De acuerdo con la entrevista al presidente de Xyaat, el trabajo de Barbosa, Bojórquez y Hernández (2012), Ganzo y Monroy (2015) y Figueroa de la Fuente y Espinoza (2015) se narra a continuación el surgimiento del ecoturismo en el ejido al inicio del milenio y por ende a la fundación de Xyatt.



Mapa 5. Ejido Xmaben (tomado de Elizondo y López, 2009).

1.1.3.1. Cooperativa Xyaat.

En el año 2000, el INI, ahora CDI, destinó recursos a varios ejidos del sureste del país para desarrollar alguna actividad productiva relacionada al turismo. Por ello, el ejido Xmabén se involucró, teniendo como fin aprovechar turísticamente la laguna Azul, ubicada a cinco kilómetros del poblado llamado Señor. Un año después, la propuesta de CDI se comenzó a movilizar, cuando el presidente Vicente Fox llega a Tulum y promovió el año internacional del Ecoturismo. CDI aportó \$ 200 000 MXN dividido en 3 años para iniciar el proyecto solicitando al biólogo Arturo Bayona (Econciencia A.C) la responsabilidad de realizar un proyecto diagnóstico del potencial de la laguna, así como de infraestructura y equipamiento necesario.

Una vez determinado el potencial el proyecto se presentó ante la asamblea ejidal y se invitó a los ejidatarios a participar. Sin embargo, solo un grupo de 10 ejidatarios decidió participar en dicho proyecto ecoturístico ya que la gran mayoría al ver que no se les iba a pagar los ocho meses que duraría la capacitación (brindada en la laguna y en el Tecnológico de FCP) decidieron no involucrarse. Por supuesto dicho grupo de 10 personas trabajó con el consenso del ejido y de forma paulatina diseñó y construyó un sendero interpretativo para visitar la laguna. En este aspecto, el ejido únicamente destinó 50 ha como reserva (donde se encontraba el área de la laguna) para el desarrollo del proyecto, en dónde ya no se iba a practicar actividades agropecuarias.

En ese mismo periodo de tiempo, un ejidatario del grupo para el proyecto ecoturístico, participó en un curso propuesto por la ONG RARE, con el fin de capacitarse para la creación y gestión de una empresa comunitaria de ecoturismo. Dos meses después de terminar el curso, el mismo ejidatario participó en una reunión de ecoturismo en Tlaxcala, donde conoció a Cecilio Solís, presidente de la Red Indígena de Turismo de México (RITA). El vínculo ayudó a diversificar la oferta turística de Señor en los años siguientes, cuando Cecilio, viajó a Señor para encontrarse con el grupo ecoturístico de Xmabén.

El encuentro ayudó a crear y ofertar un paquete turístico que, incluye la parte cultural de la comunidad, además de la laguna. Para ello, el ejidatario líder del grupo ecoturístico generó además el involucramiento con Ya'axche (ONG local), representada por Carlos Meade, antropólogo de profesión. Carlos Meade ayudó al grupo en el proceso de planeación estratégica del funcionamiento del ecoturismo y de un posible turismo cultural en Señor. A raíz de dicha colaboración con RITA y Yaxché, empezaron a llegar visitantes a Señor desde Estados Unidos, Canadá y Europa.

Por otra parte, en este periodo de tiempo, se suscitaron bastantes conflictos con los ejidatarios y el grupo encargado de la gestión de actividades ecoturísticas sobre la Laguna Azul. En el transcurso de esos años, el PNUD quiso otorgarle \$300 000 MXN al proyecto turístico de Señor para la consolidación de equipo e infraestructura. Sin embargo, el ejido Xmabén deseaba que la mitad del dinero fuera directamente para ellos y la otra mitad para el proyecto de infraestructura. Como las condiciones del proyecto del PNUD eran obligatoriamente y completamente para infraestructura, los ejidatarios no aceptaron y se perdió dicha oportunidad.

Posteriormente, los ejidatarios y el grupo comenzaron a tener fuertes conflictos razones respecto los acuerdos establecidos y la distribución no equitativa de beneficios económicos que llevaron a la inevitable separación de ambas partes. Sin embargo, pese a tal desafortunado evento, el pequeño grupo de ejidatarios acude a Julio Moure, en ese entonces encargado regional del PNUD, para continuar con su iniciativa de emprendimiento dentro del turismo, pero ahora con la idea del turismo cultural dentro de Señor. En ese entonces, Julio Moure, contactó a un maestro de José María Morelos que los ayudó en la redacción y traducción del maya al español, para proponer un proyecto al PNUD y pudiera otorgar un financiamiento para el grupo.

El financiamiento fue de \$26 000 USD, pero para poder retirar el dinero, el PNUD pidió como requisito la exigencia de una figura jurídica, la cual después de varios meses el grupo logró materializarla con ayuda de Sebastián Estrella Pool (ex presidente del municipio de FCP). Sebastián fue una figura importante para las personas del municipio FCP debido a que ayuda básicamente a organizaciones locales comunitarias a constituirse legalmente mediante una asociación que en su momento trabajó para un programa del gobierno de México con beneficios hacia los pueblos indígenas. Así, en el año 2003, el grupo de 10 ejidatarios deslindado de la gestión ecoturística de la Laguna Azul, constituyó una cooperativa turística llamada Xyaat (nombre maya de la palma comedora). Con ayuda del financiamiento brindado del PNUD, el grupo se equipó de oficina y baños, compraron bicicletas y participaron en un curso de guía y de aprendizaje en el idioma inglés.

En este sentido, es importante recalcar la evolución de Xyaat, espacio social que originalmente surgió por una pequeña iniciativa comunitaria en el ejido con el fin de gestionar actividades ecoturísticas en la Laguna Azul. Sin embargo, debido a los conflictos suscitados con el ejido, el grupo se deslindó de dichas gestiones ecoturísticas, para hoy en día ofertar turismo cultural sin contar con el apoyo del ejido, empleando indirectamente e intermitentemente a la población de Señor para la creación de actividades²⁶.

Finalmente, el involucramiento de Xyaat con el proceso de ASK para materializar Maya Ka'an se da 5 años después, por invitación municipal. Así, en en el transcurso del año 2009, comienza a participar Marcos Canté, el presidente y parte vital de las gestiones de Xyaat, y Zandy Euan, socia integrante de Xyaat. Posteriormente, ambos integrantes se interesan en participar dentro del SPSB de CONABIO del año 2013, proyecto que dio lugar a Caminos Sagrados.

1.1.4. Ejido Tihosuco.

Antes de hablar de Tihosuco como población y ejido es importante mencionar que dicho territorio durante la época prehispánica perteneció a la provincia de Cochuah, uno de los cinco señoríos mayas. En el año 1846, fecha previa al estallamiento de la Guerra de Castas, Tihosuco fue el centro comercial de una serie de haciendas azucareras y ranchos pertenecientes a la zona cañera. En ese entonces, las imposiciones en trabajo e impuestos para los mayas eran demasiado fuertes, una de las causas, por las cuales, se detonó el movimiento social maya desde Tihosuco, que provocó dicho enfrentamiento. De hecho, Jacinto Pat, uno de los principales líderes del movimiento social, era Batab "cacique" de Tihosuco y tenía su hacienda llamada Culumpich en las cercanías del pueblo.

²⁶ Entre las actividades turísticas se encuentran el hilado de henequén, historias y leyendas mayas, elaboración de instrumentos musicales, música maya paax y bailes típicos, la medicina tradicional, ceremonias de purificación y rituales mayas como el hetzmeek, así como se fue creando una gastronomía local maya enfocada en la preparación de platillos regionales (entrevista a presidente de la cooperativa Xyaat).

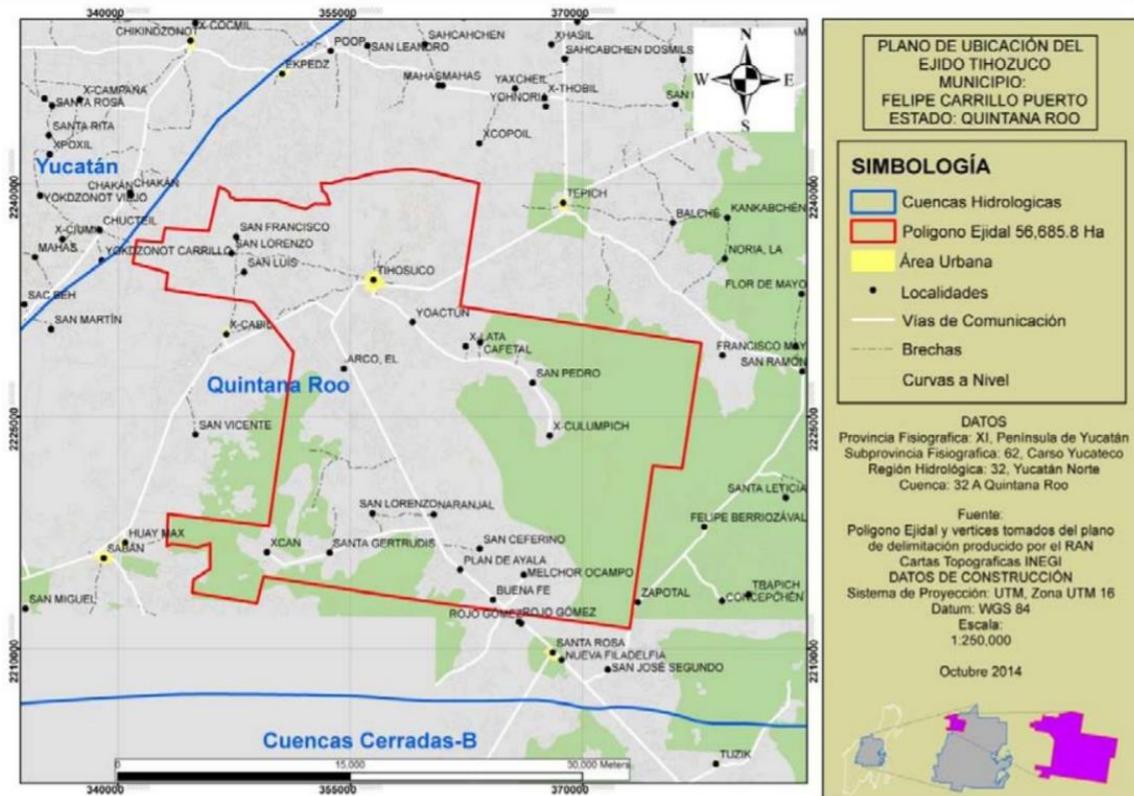
Posterior al fin de la Guerra de Castas el territorio fue llamado en maya Jo'ó tsuuk (Tihosuco), que significa cinco montones o grupos, en referencia a que cuando se inició la repoblación después de la Guerra de Castas, comenzó a partir de cinco familias. No obstante, Tihosuco experimentó diferentes momentos de abandono por casi 100 años y hasta el año 1935 se repobló establemente por familias procedentes de Chichimila, Yucatán. El repoblamiento suscitado rescató las edificaciones coloniales cubiertas por la selva maya. Por lo anterior, la comunidad que habita hoy en Tihosuco expresa un valor muy importante como territorio maya (Ballesteros y Sierra, 2014; Hernández, 2014).

Respecto a su población total, Tihosuco cuenta con 4994 habitantes, distribuidos en 2552 hombres y 2442 mujeres, los cuales, a pesar de contar con servicios básicos de agua potable y electricidad, presentan un alto grado de marginación (INEGI, 2010). Tihosuco se localiza entre los límites de Quintana Roo y Yucatán, a 85 kilómetros del municipio FCP y a 70 kilómetros de Valladolid, Yucatán. Dentro de las actividades económicas que presenta su población son la apicultura, la ganadería, la milpa, la cacería y más actualmente el turismo.

Dentro de la apicultura, el 50% de la población lo ejerce como una actividad complementaria del ingreso familiar. Aunque los apiarios pertenecen a un grupo de personas en el que la mayoría son hombres dejando poca participación a las mujeres. En la ganadería existen 10 áreas ganaderas con una superficie de 30 a 40 hectáreas por persona, sin embargo, presenta bajo rendimiento de comercialización la carne bovina y porcina en la zona, por lo cual no se trabaja como actividad económica principal. La milpa (en dónde se cultiva mayormente frijol, maíz, pepita, calabaza, camote, yuca y pepino) complementada con la cría de animales de traspatio (pollos y cerdos) tiene una alta importancia para el autoconsumo y la reproducción social y cultural. Dentro de la cacería, antiguamente en el ejido se cazó al jabalí, tigrillo, armadillo y la tortuga con fines de autoconsumo, medicinal y/o para el comercio. Actualmente es raro que se practique la cacería, ya que la población sabe que los animales están en peligro de extinción, sin embargo, aún permanece dicha actividad como fin de autosubsistencia (Ecotrópico A.C, 1993).

Ahora bien, a pesar de todas las anteriores actividades económicas en Tihosuco, las principales son: el comercio (tiendas de abarrotes, papelerías, ropa y calzado), los servicios de transporte local (como mototaxis y taxis) y los servicios de alimentación. Por lo anterior, la dinámica económica que actualmente se encuentra en Tihosuco ha transitado de la producción agrícola al consumo, gracias al turismo masivo de la costa del Estado. El turismo ha insertado a los habitantes como mano de obra barata y con “escasa cualificación” en los mega hoteles del corredor turístico Cancún – Tulum y más actualmente en los resorts de la Riviera Maya (Ballesteros y Sierra, 2014).

Por otra parte, ocho años después de asentarse la población maya de Tihosuco decidió pedir dotación de tierras fundando el ejido en el año 1943. El ejido lleva el mismo nombre que la comunidad (Tihosuco) y cuenta con una superficie de 56,685.23 hectáreas repartidas entre 828 ejidatarios. De dicha superficie total, 15,000 hectáreas se encuentran destinadas como áreas forestales permanentes: 5,000 ha para aprovechamiento forestal maderable y 10,000 ha para conservación voluntaria. Con el transcurso de los años, el ejido ha tenido bastantes cambios, sin embargo, después del año 1993 con la conformación del Museo de la Guerra de Castas se ha generado uno de los cambios más significativos para la comunidad en relación con el turismo y por el cual posteriormente fue constituida la cooperativa U Belilek Kaxtil Kuxtal.



Mapa 6. Mapa del Ejido Tihosuco (tomado de Ecotrópico A.C, 1993).

1.1.4.1. Cooperativa U Belilek Kaxtil Kuxtal (UBKK).

En el año 1993 con la conformación del Museo de la Guerra de Castas por parte de la CDI una persona de dicha institución se acercó al ejido Tihosuco para sugerir la idea de conformar una cooperativa. A raíz de ello, un pequeño grupo de ejidatarios vieron la posibilidad de conjuntar esfuerzos para crear una sociedad que incursionara en la actividad turística teniendo como apoyo el recién museo construido. No obstante, pasó casi una década para que la iniciativa comunitaria en el turismo pudiera gestarse teniendo como fin crear fuentes de empleos y mejorar la calidad de vida, aprovechando el patrimonio cultural de Tihosuco.

A raíz de dichas gestiones comunitarias se funda en el año 2003 la cooperativa U Belikek Kaxtil Kuxtal (UBKK). El presidente de la cooperativa es Carlos Chan, ejidatario y principal líder que ha estado desde el inicio del emprendimiento. El nombre de la iniciativa expresa el movimiento comunitario realizado a lo largo de dicha década de los años 90, significa: El camino para buscar nuestra existencia. No obstante, a comienzos del milenio el trabajo comunitario se consolida cuando la cooperativa presenta en el año 2004 al PNUD el proyecto titulado “Un Encuentro con la Biodiversidad, Tradiciones y Costumbres de Tihosuco”. Con dicho proyecto se obtuvieron los primeros recursos económicos que ayudaron a la producción de las primeras actividades turísticas culturales²⁷ con el Museo de la Guerra de Castas.

Al principio todas las actividades y servicios se ofrecían en el Museo, ya que no se tenía una oficina propia para brindar los servicios. Los miembros de la cooperativa señalan que en su origen (año 1998) estuvo integrada por 37 personas de la comunidad, había jóvenes entre los 18 a 25 años, pero se fueron reduciendo en el tiempo hasta el año 2015, cuando fue actualizada nuevamente su acta constitutiva, integrando la cooperativa con 23 personas de Tihosuco. Los miembros señalan pocos, pero diferentes puntos de inflexión importantes en la evolución de la cooperativa.

²⁷ El recurso económico del PNUD ayudo a adquirir los primeros vestuarios del grupo de danza Maya Paax y para materiales para las siguientes actividades; medicina tradicional, tallado de madera, bordado de servilletas, radio, memoria histórica de la población e hilado de algodón (entrevista a presidente de la cooperativa UBKK).

Principalmente el año 2003 cuando se consolidó su figura jurídica, el año 2004 cuando se integraron a la Red Indígena de Turismo de México, A.C o RITA y el año 2009 por supuesto con Maya Ka'an.

Con Rita en principio la cooperativa fue invitada a formar parte de dicha red y a raíz de tal vínculo los integrantes tuvieron la oportunidad de participar en diversos talleres de capacitación, reflexión y presentación de propuestas para impulsar la producción de sus actividades turísticas. Debido a tal impulso en los años siguientes a 2004 la cooperativa contó nuevamente con el apoyo de la CDI y también de la SEDESOL con el programa Oportunidades y Opciones Productivas. Por medio de dicho programa, la cooperativa construyó una oficina equipada con dos sanitarios y un muy pequeño jardín para la educación ambiental comunitaria que ofrecen a los jóvenes y niños de la comunidad. Sin embargo, a pesar del previo apoyo externo en los cinco años posteriores a RITA la cooperativa ha carecido de organización y continuidad para su labor. Los miembros señalan que posteriormente tuvieron varios altibajos, remarcando en su discurso que tales procesos han sido complicados e incluso dificultades. En este sentido, la cooperativa no tiene un plan estratégico que los ayude a consolidar objetivos específicos, la delegación de responsabilidades y la construcción de planes estratégicos de acción.

Sin embargo, lo que sí llegó después de cinco años fue la invitación municipal para participar en las reuniones y capacitaciones de ASK para materializar Maya Ka'an en el año 2009, mencionando tal proceso como el punto de inflexión más nuevo. Los miembros señalan que en ese entonces fueron convocados todos los grupos comunitarios organizados a nivel municipal, para realizar un curso de capacitación, poco a poco se fueron saliendo varios grupos y ellos señalan fueron los pocos que se quedaron. Los miembros de UBKK señalan que sólo ocho grupos quedaron y ahí fue donde se conocieron los distintos integrantes no líderes de los diferentes grupos. Es muy importante remarcar que precisamente en ese momento de re-conocimiento con los otros integrantes entendieron la importancia de mantenerse unidos para cualquier tipo de circunstancia. Los miembros de UBKK señalan a Muyil por ejemplo como un grupo con mucho tiempo, significándolo prácticamente como un historial o precedente ha valorar en la unión de los grupos para la gestión turística de su territorio. Por otra parte, al día de hoy David Chan, hijo del presidente, es quién continúa la vinculación con las reuniones de ASK para el proyecto de CONABIO y de Caminos Sagrados (Carlos Chan, comunicación personal y David Chan, comunicación personal).

1.1.5. Ejido Chunyaxché.

El ejido Chunyaxché se encuentra en el municipio de FCP y se fundó en el año 1935 con una dotación de 40 000 hectáreas para 288 ejidatarios y una población de 918 personas. Posteriormente en 1941 al ejido se le entregaron 64 115 hectáreas más como ampliación ejidal para lograr el arraigo de la población y asegurar su subsistencia en ese entonces mediante la producción de látex. Actualmente, el ejido cuenta con una superficie de 104,783 ha y 9 comunidades: Chunyaxché, Cecilio Ché, Chun Pom, Chun Om, Chun Yah, Zacapché, Chankapzanot, San Antonio y San Hipólito. El ejido se encuentra ubicado al borde de la carretera federal Chetumal-Cancún, a 23 km de Tulum, colinda con la zona arqueológica Muyil y con la RBSK a lo largo de 32 km, así como con 3 lagunas: laguna Nopalito, laguna Muyil y laguna Chunyaxché (D.T.U, s.f; Mapa 6).



Mapa 7. Ejido Chunyaxché (tomado del D.T.U, s.f).

El ejido cuenta con aproximadamente 191 personas, 109 hombres y 82 mujeres (INEGI, 2020), la gran mayoría de su población (90.6%) se dedica a la agricultura, la caza y/o trabajan en la industria turística de la región y sólo 18 personas (9.4%) trabajan en el ecoturismo dentro del ejido (Araújo-Santana et al. 2013). Tal ecoturismo nace específicamente desde la iniciativa de una familia de artesanos mayas (la familia Camaal) que incursionó en dicha actividad por y desde las pautas de la RBSK. En este sentido, es importante recalcar que la iniciativa no fue comunitaria o desde el ejido, sino familiar, que dio luz a la cooperativa “Los Aluxes” o más actualmente conocida como Community Tours Sian Ka’an (CTSK).

1.1.5.1. Tour-operadora Community Tours Sian Ka’an (CTSK).

CTSK es una empresa tour-operadora de ecoturismo constituida en el año 2004 a partir del trabajo de tres integrantes de una familia maya (Camaal), originarios de un pueblo llamado Chechén, ubicado a 47 km de donde se encuentra el centro turístico de la actual empresa. Laureano, Alberto y Román Camaal ahora viven en las localidades de Muyil y Chumpón del municipio FCP y originalmente el trabajo que dio lugar a CTSK proviene del año 1999, cuando se celebró el nacimiento de la cooperativa “Muyil Conjunto de Aluxes”. CTSK se localiza a 23 kilómetros al sur de la carretera 307 (Cancún – Chetumal), en el Ejido Chunyaxché, cuya extensión total es de 118 000 hectáreas, en donde 25 000 hectáreas son colindantes a lo largo de 38 kilómetros con la RBSK, las cuales poseen un registro agrario inscrito en PROCEDE.

Por las condiciones mencionadas anteriormente, el entendimiento de CTSK es complejo, la evolución de la cooperativa en empresa puede ser visto como uno de los múltiples efectos que provocó el proceso de gobernanza ambiental (y en especial a partir de Amigos de Sian Ka’an) originado a partir del año 1986 para la creación de la RBSK. A partir de ese momento se presentaron diversos puntos de no retorno que impactaron en el nacimiento y evolución de CTSK.

Los antecedentes de dicho emprendimiento se desprenden a partir de las acciones tomadas en el año 1990, el primer punto de inflexión, 4 años después de la creación de la RBSK la ONG Amigos contrata a una tour-operadora llamada Ecocolors, para que esta gestionara los tours dentro de las lagunas cercanas alrededor de la RBSK. Entonces Amigos mediante Ecocolors empleó a gente de Chunyaxché, teniendo como fin generar ingresos que abonaran a la conservación de la nueva ANP. Los miembros de CTSK señalan que todo nació o se desprendió por la ONG Amigos, señalando que por ellos vieron el ecoturismo y a trabajarlo realmente. Además, señalan los miembros que la gente que participaba en el proyecto de ASK eran personas que vivían en el poblado y durante mucho tiempo fueron los chalaneros en los tours. Otros miembros dicen que, aunque al principio la invitación fue hecha para todos, como en todo proyecto que se comienza se trabaja y no hay sueldo ni ingresos inmediatos, por lo cual las personas se empezaron yendo, quedando los que fundaron posteriormente la cooperativa Los Aluxes.

El segundo punto de inflexión se dio en el año 1992, cuando Sebastián Estrella Pool, comisario ejidal de ese entonces en FCP), promovió la creación de Comités Comunitarios designando a Benito Cen Canul de FCP, a Pedro Cobá de Chunyaxché y a Cándido Caamal de Chumpón como promotores locales ambientales. La tarea de los promotores era lubricar las relaciones sociales al interior de sus comunidades para iniciar el proceso de “gobernar compartidamente” su territorio, ahora considerado RBSK. El fin de tales Comités por tanto respondía a los intereses conservacionistas de los grupos de interés foráneos.

En este punto los miembros de las distintas comunidades enclavadas en la RBSK pensaron que el gobierno les quería quitar la tierra y hubo mucha crítica y problemas. Entonces hasta que se empezaron con los talleres para todas las comunidades se comenzó a iniciar un proceso de “concientización-sensibilización”, en el cual una nueva forma de gestionar la naturaleza era legitimada como necesaria para subsistir. En tal proceso la meta importante a consolidar era la apropiación que el gobierno realizaría en el territorio maya. Es decir, el gobierno sí estaba apartando ese espacio, pero no para quedarse propiamente con él mismo o para venderlo, sino para valorizarlo en una nueva forma. Algunos miembros de las distintas comunidades tuvieron y siguen teniendo rechazo frente a la reserva, pero poco a poco fueron aprendiendo la imposición de ella y sobre todo que tipo de utilidades podría brindar.

El tercer punto de inflexión llega en el año 1994, cuando aparece la primera cooperativa turística en la RBSK, la cooperativa turística Punta Allen, creada a partir del trabajo de la CONANP, agencia directora de la RBSK y debido a su apoyo hacia la cooperativa pesquera Vigía Chico. Debido a lo anterior, se motivó un cambio en las actividades productivas dentro de la reserva, de la actividad pesquera se transitó hacia la actividad turística, específicamente hacia el flyfishing o el turismo de pesca deportiva, modalidades muy exitosas económicamente en dichas temporadas. Por supuesto, el cambio suscitado mejoró ciertos aspectos en Punta Allen, como la reducción del daño ambiental por el uso de las redes, disminuyó el conflicto entre los pequeños clubes de pesca existentes en el poblado, pero por otra parte excluyó a muchos pescadores que no formaban parte de la cooperativa pesquera Vigía Chico.

La situación generó que los pescadores excluidos de forma independiente comenzaran también a ofertar servicios turísticos en la RBSK coordinados con tour-operadores del sector turístico. Posteriormente, estos mismos pescadores presionaron a las autoridades responsables para que otorgaran permisos turísticos a los nuevos grupos legalmente constituidos. Debido a lo anterior, en la RBSK se reflejó un aumento del número de cooperativas turísticas después del año 1994²⁸, que en principio reflejó un gran conflicto para la CONANP: la regulación de las acciones por parte de las empresas tour-operadoras²⁹ que no estaban asentadas dentro de la RBSK y que generaron el aumento turístico en la RBSK. Debido a que la labor de la CONANP se limita a supervisar y restringir las actividades de las cooperativas locales surgieron nuevos conflictos entre estas últimas por incidir en su territorio mediante la actividad turística.

²⁸ Punta Allen, Los Gaytanes, Las Boyas, Vigía Grande y clubes especializados en pesca deportiva (Canto y Domínguez, 2006).

²⁹ Las tour-operadoras que actúan en la RBSK son un grupo reducido de empresas con una red de contactos capaz de controlar la mayor parte del mercado turístico regional (Brenner y Vargas del Río, 2010).

En este sentido, el cuarto punto de no retorno llega después de que una familia maya de Chunyaxché atravesara casi una década haciendo turismo en su territorio, desde el año 1992 al año 1999, como chalanos del tour que impulsaba ASK con su programa de turismo sustentable. En específico la familia Camaal decidió enfrentar la situación de otra manera, se cansó en pocas palabras, señalando que ahora les tocaba, que ahora ellos no sólo querían conducir los tours, sino ser los dueños de las lanchas y de la actividad turística. Es decir, quienes viven en tales espacios y brindaban su tiempo para desarrollar el turismo lucharon por el control completo de la nueva actividad realizada en su territorio. Por supuesto, para la ONG ASK lo impugnado no cayó muy bien, pero por primera vez los locales concibieron una coyuntura: dirigir por ellos mismos el negocio del turismo alternativo realizado en su territorio. Con ello provinieron apoyos de diversas fuentes, pero una de las más importantes fue la de la ONG Yaxché, con la capacitación y asesoría para crear una cooperativa.

De esta forma, en el año 1999, se constituyó la cooperativa Los Aluxes, a partir de la iniciativa de 13 familiares que previamente habían sido artesanos mayas, teniendo como fin autoemplearse y re-apropiar su territorio, ahora RBSK. En este sentido, el cambio no fue nada fácil, la familia de artesanos se vio obligada a tomar cursos y capacitación para poder trabajar dentro de la RBSK. Los miembros de la cooperativa señalan que se dedicaban a fabricar muebles rústicos, pero que ya no podían entrar a cortar madera dado las nuevas formas impositivas de conservar un territorio, que contradictoriamente era al mismo tiempo suyo ahora llamado reserva. Entonces los modos de vida para subsistir cambiaron totalmente, ya que muchos mayas tenían prohibido realizar la milpa, la caza y valerse del guano para aglutinar las 45 especies de plantas que recurren para construir y mantener su casa.

Muchos mayas cuestionan profundamente como tales contradicciones disputan el significado de lo que es su territorio, cómo el pertenecer a dichos espacios no es lo mismo que poder recurrir a ellos para realizar y sostener su existencia. Ahora deben adquirir permisos formales otorgados por diferentes autoridades y organismos internacionales, en el cual el aprovechamiento restringido y desigual engendraron parte de un giro cultural social y ecológico. Debido a ello, se generó una tensión de la comunidad ejidal con Los Aluxes y las autoridades de la RBSK. El resultado es que dentro del ejido hay un conflicto permanente, porque unos aprovechan y tienen muy altos ingresos y al resto del ejido no le toca nada. Por lo anterior, el ejido exigió a Los Aluxes y otras cooperativas que participaran con un porcentaje de los ingresos por el turismo realizado, porque estaban atravesando por una zona de manglar que le pertenece al ejido. Entonces a ese recorrido que se realiza de la zona arqueológica a la orilla de la laguna se le estableció un costo dentro del tour y un porcentaje para el ejido. Pero aún con ese tipo de acuerdos no se han limado las asperezas, por tanto, muchas personas siguen insistiendo en que a ellas casi no les toca nada. Debido a tal proceso de imposición señalamos que la re-significación territorial por parte de los mayas no ha sido cabalmente aceptada.

No obstante, las distintas cooperativas turísticas en el territorio coexisten con tales problemáticas recibiendo siempre muy variados apoyos de distintos grupos de interés. Uno de estos apoyos para Los Aluxes muy inmediatamente al nacer su cooperativa fue el de la institución RARE. La institución otorgó una capacitación intensiva de 3 meses de inglés, en ese curso, los integrantes se comprometieron a no hablar maya y español, sólo inglés. Posteriormente del año 2000 hasta el 2003 se dieron las pláticas y talleres sobre usos, aprovechamiento y conservación de la reserva. No está por demás hacer hincapié en que Los Aluxes recibieron mucho apoyo tanto local como internacional, principalmente del PNUD de la ONU. El PNUD envió especialistas, principalmente biólogos y mercadólogos para hacer estudios de marketing y advertir qué tipo de actividad económica se podía hacer en la reserva para poder sustituir la actividad anterior. Los biólogos se enfocaron en hacer estudios en el canal de Chunyaxché³⁰ para medir el riesgo, ya que en él habitan cocodrilos. En el tiempo que se desarrollaron los estudios biológicos pertinentes (3 años) se fue

³⁰ En la época prehispánica (600 D.C) Muyil jugaba un papel sumamente importante en el comercio maya de la región, fungía como punto de distribución de productos entre el señorío de Coba (al cual pertenecía) y el Peten en Guatemala. Debido a ello, en aquellos años, los mayas construyeron un canal artificial de aproximadamente 12 km de largo entre la laguna Chunyaxché y el Mar Caribe, Actualmente, dicho legado es usado como un atractivo turístico (entrevista personal a presidente de CTSK; Forster et al., 2005).

capacitando a la gente en temas de ecoturismo y afortunadamente resultó factible practicar ecoturismo en la reserva. Entonces en el año 2003 se dio el quinto punto de inflexión, cuando Expedia una de las agencias más grandes del mundo en turismo y donantes para la ONU llegaron a un acuerdo, concertando que la donación no solamente sea en efectivo, también puede ser en especie. La donación en especie consistió en traer expertos de Expedia para crear las primeras experiencias, expertos en diseño de productos turísticos. Expertos en turismo vinieron y diseñaron los primeros paquetes, capacitaron a la gente, dichos expertos empezaron a hacer el marketing en las agencias, en los hoteles, empezaron a colocar el producto en el mercado del 2003 al 2004. Todo ese trabajo como señala el presidente de Los Aluxes dio como resultado la creación de la marca Community Tours Sian Ka'an, abreviada como CTSK.

Sin embargo, la creación de CTSK tiene mucho que ver también con la situación problemática existente entre las cooperativas turísticas que iban surgiendo en Punta Allen, catalizada entre los años 1994 y 2000, por el turismo impulsado por la CONANP como actividad económica no destructiva para la RBSK. En los años posteriores al año 2000 el turismo se convirtió entonces en un tema que comenzaba a ser problemático. La CONANP en un intento de unificar las diferentes cooperativas turísticas, disminuir la dependencia de los operadores turísticos y lograr una mejor gobernanza de la RBSK frente al turismo propuso una iniciativa a dichas cooperativas. La iniciativa era propiciar una empresa que aglutinara a todas las cooperativas turísticas de Punta Allen con el nombre de Community Tours Sian Ka'an. No obstante, la mayoría de las cooperativas no se convencieron que tal iniciativa externa resolvería la competencia en precios y la resolución de problemas que giraban ahora alrededor del turismo. En este sentido, es importante señalar que la fragmentación social y no unificación es un hecho que se correlaciona muy fuertemente al turismo llevado a cabo en el territorio en la década de los 90.

En síntesis, hay un libre acceso sobre los “comunes” del territorio, pero no una libre gestión sobre ellos. Señalamos entre comillas los comunes porque queremos resaltar que los locales si no cuentan con una libre gestión sobre sus espacios naturales y sociales no son por tanto comunes, son más bienes que son disputados, es decir, luchas por la propiedad dado lo que aparentemente oferta el turismo a quienes directamente lo realizan.

Por lo anterior, la iniciativa no se materializó como tenía planeada la CONANP, la única cooperativa que tomó en cuenta las donaciones en especie de la ONU y que dio como resultado entonces la constitución de CTSK fueron Los Aluxes en el año 2003. Es importante recalcar que el presidente de CTSK se refiere a la evolución de tal trabajo como una marca promocionada desde un ejercicio de articulación turística para la RBSK, lo cual llevó beneficios por supuesto, pero también problemáticas internas para su grupo. Un año antes de constituir CTSK emergió un gran conflicto entre los mismos integrantes que conformaban Los Aluxes. Entre los miembros hubo un gran desacuerdo en la rendición de cuentas económicas y estándares de precios que propuso la cooperativa después de los últimos años de trabajo. El conflicto llevó a que se separaran algunos integrantes de Los Aluxes para conformar otra cooperativa en el año 2002, La Sociedad de Producción Rural “Uyochel Maya”. En ese entonces, Uyochel Maya quedó constituida por cinco socios, el fundador de Los Aluxes y cuatro de sus hijos.

Los Aluxes señalan que, a pesar de lo suscitado Uyochel Maya no es competencia, porque aún no se han consolidado como una empresa líder en el mercado turístico dado las carencias que presentan³¹. Sin embargo y a pesar de que CTSK no haya tenido estas carencias en su historia, sus primeras ventas realizadas por ellos mismos se dan hasta el año 2004, aún acompañados de los expertos de Expedia. Los miembros de CTSK señalan que el primer mes de operación en el año 2004 obtuvieron alrededor de 18 visitas y de poco en poco llegaron a las 100. Sin embargo, los expertos de Expedia en turismo aún los acompañaban, hasta el año 2006 en que terminaron de consolidar los productos y operación turística para CTSK. Del año 2004 al año 2008 en CTSK hubo un incremento de visitantes del 25 al 30%, teniendo de 300 a 350 visitas al mes, en los meses bajos 150 visitas. Fue hasta el año 2009 cuando se dio el sexto punto de inflexión en CTSK con el brote de la influenza en el país. En ese momento señalan los miembros de CTSK que

³¹ Uyochel Maya brinda un menor precio los tours a los turistas que llegan de manera independiente a la Laguna Chunyaxché y no tienen una página de internet, ni promoción o difusión de marketing como CTSK (entrevista a miembro de Uyochel Maya).

fue cuando experimentaron por ellos mismos los altibajos o dependencia turística en su territorio. Los miembros de CTSK señalan que en el año 2009 se borraron los turistas para todo el Estado de Quintana Roo y ellos estuvieron alrededor de 4 meses sin ningún ingreso. También comentan que en ese entonces por lo anterior no había la posibilidad de contratar a empleados para operar la actividad turística. En la oficina de Tulum CTSK tenía sólo a 3 personas, no contaban aún con el actual restaurante, ni la recepción, ni los demás departamentos que una empresa como tal debía tener por su nivel de operaciones como un área administrativa y de finanzas.

En total 12 miembros en CTSK realizaban todas las operaciones para llevar a cabo la actividad turística y mantener un negocio, que intentaba por despegar como empresa. Los miembros fundadores de CTSK recuerdan que el año 2009 fue muy complicado, conjuntándose con la época de huracanes para ese momento en la costa, lo cual impactó en el decrecimiento de visitas en CTSK de 30% a 0% regresando al inicio de todo. Poco a poco CTSK en los años posteriores fue recuperándose y actualmente es una empresa tour-operadora con una alta consolidación en el mercado turístico, gracias a una mezcla de intereses y recursos que brindaron los distintos grupos de interés³². No obstante, la realidad experimentada en su territorio es una mezcla desigual de diferentes posiciones y acciones entre los distintos agentes externos involucrados, lo que favorece la disputa del territorio y que además fomenta indirectamente la vulnerabilidad del espacio en términos ecológicos, los cuales además se relacionan con el plan de manejo para la RBSK.

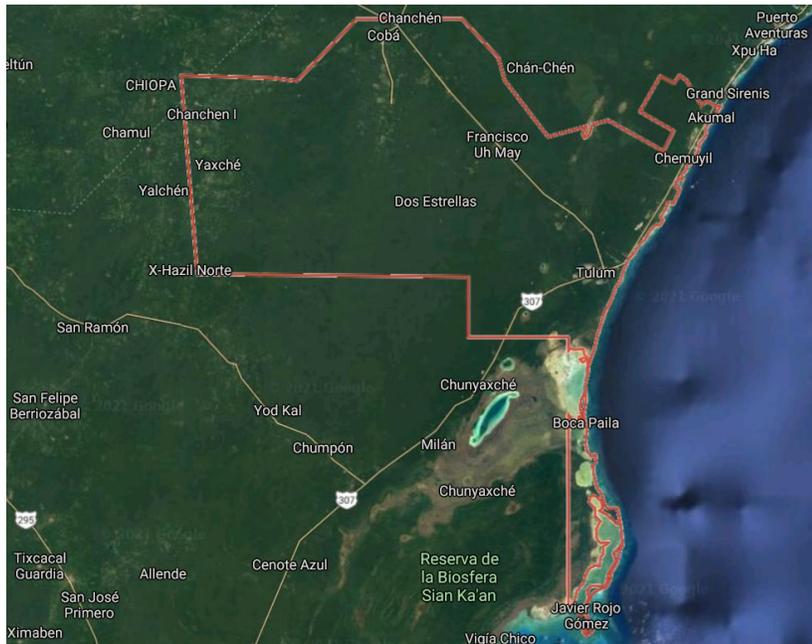
Los miembros de CTKS señalan que están cumpliendo con el plan de manejo realizado por la CONANP, en el cual sólo después de 5 años de su publicación pueden realizarle observaciones. Sin embargo, el plan apenas fue actualizado sin previa consulta a las cooperativas y hay muchas incongruencias en él, que afectan directamente a las cooperativas y que realmente no hay necesidad de realizarlas. Un ejemplo es en el caso de motores de las lanchas, de 50 HP bajaron a 40 HP. Los miembros de CTSK señalan que desconocen si realmente los biólogos de la CONANP realizaron los estudios técnicos o simplemente pensaron que con un motor de 40 las lanchas irían más lento y así evitar el tránsito. Pero, están equivocados, CTSK señala que cuenta con incluso un estudio técnico de Yamaha, explicando el mayor impacto a la laguna con los motores de 40 HP comparado con los de 50 HP. CTSK señala que la CONANP buscando disminuir el impacto en el sistema lo está empeorando. Finalmente, CTSK señala que realmente no hay una construcción de conocimiento, ya que el plan nunca lo consultaron y trabajaron con las cooperativas, quienes cuentan con la experiencia de cómo funcionan los motores y son las personas que trabajan todos los días en el territorio.

Por tanto, contrario a lograr la conservación de la naturaleza y gobernar compartidamente la RBKS se configuró un territorio propenso a la vulnerabilidad de la misma, debido a la forma en que se impone y no se consensó local y colectivamente en diferentes escalas lo que es común. Entonces, la familia Camaal no es que haya vaticinado una oportunidad deseada dadas las circunstancias alrededor del turismo para desarrollar su vida. En este sentido es importante remarcar que la creación de Los Aluxes y evolución posterior a CTSK no debe ser entendida como un reto propuesto internamente por la familia Camaal. La empresa maya CTSK más bien debe comprenderse en su totalidad como la alineación ineludible de sus participantes hacia una estructura desigual, que engendró el binomio turismo alternativo-conservación ambiental para la RBSK, en orden de sobrevivir, lo cual es más una dificultad que reto. Como lo señalan algunos integrantes, no les quedaba de otra, aunque paulatinamente les benefició presentar elementos clave para desarrollar la nueva actividad, no exclusivamente por el propio trabajo de los miembros que, por supuesto nunca debe ser despreciado, sino también por el largo acompañamiento y apoyo de una serie de instituciones multilaterales, grupos y expertos en turismo.

³² ONG (nacionales e internacionales): Amigos de Sian Ka'an A.C, RARE, PNUD, TNC. Empresas privadas: Expedia, Tripadvisor, Fairmont Mayakoba, Banyan Tree Hotel & Resorts. Dependencias gubernamentales: CONANP, el Gobierno de México, CDI (entrevista personal al presidente de CTSK).

1.2 Municipio de Tulum.

El municipio de Tulum se localiza en la zona centro-norte del estado de Quintana Roo, en la llamada Riviera Maya, su cabecera es la ciudad de Tulum. El municipio cuenta con 2 áreas protegidas: el Parque Nacional Tulum (creado en el año 1981) y por supuesto la RBSK, creada en el año 1986. La población total de Tulum es de 46, 721 habitantes distribuidos en 177 localidades, cuenta con una superficie geográfica de 2018.6 Km² y una densidad de población de 23.1 Habitantes/Km². El municipio colinda al norte con Solidaridad, al sur con Felipe Carrillo Puerto, al este con la isla de Cozumel, en el mar Caribe y al oeste con Chichimilá, Valladolid y Chemax, en el estado de Yucatán (Mapa 8). El uso de suelo y vegetación predominante en la superficie municipal es la Selva Perennifolia (86.12 %).



Mapa 8. Municipio de Tulum y principales poblaciones (adaptado de Google Earth-Maps, s.f. b).

De acuerdo con el INEGI (2020) el sector terciario es el primer lugar en ocupación económica (con 8,380 personas que se dedican a servicios y comercios distintos), entre los cuales 2, 932 se dedican a los servicios de alojamiento temporal y de preparación de alimentos y bebidas. Uno de los casos con cada vez más repunte en el sector terciario turístico lo podemos observar en Punta Allen, población que forma parte de la RBSK.

1.2.1 Punta Allen.

Punta Allen es una de las comunidades más antiguas de la RBSK, la comunidad se encuentra dentro del municipio de Tulum, 56 kilómetros al sur de la cabecera municipal y ubicada en el extremo sur de una estrecha península en la costa del Caribe. Punta Allen ha sido un pueblo pesquero con mucha historia y ha sido reconocido como líder regional en la pesca de langosta. Todo comenzó con la aparición de la Cooperativa Vigía Chico en el año 1968, a partir de ese momento el manejo de la langosta se intensificó y la pesca se convirtió en la actividad económica predominante.

Sin embargo, para la década de los años 80, colapsó la producción de langosta debido a un conjunto de factores ambientales. El decremento natural de las poblaciones de langosta, el paso del huracán Gilberto en 1988 mermaron la producción langostera. Por otro lado, el resultado anterior se acrecentó con una serie de aspectos sociales negativos, como la corrupción entre los socios de las cooperativas y la falla de una iniciativa para crear una planta procesadora de pescado en Tulum. No obstante, los procesos anteriores generaron en la comunidad de Punta Allen, la necesidad de diversificar sus actividades económicas.

En ese entonces fue cuando algunos socios de la cooperativa pesquera y otros actores claves de la RBSK propiciaron emprendimientos hacia el turismo mediante la creación de la primera Cooperativa Turística en el año 1994 nombrada cómo su localidad de origen “Punta Allen”, integrada por 23 miembros. Dicha iniciativa fue seguida por la constitución

de otras 3 Cooperativas Turísticas: Vigía Grande en 1997, Gaytanes en 1998 y Las Boyas en 1999 (Toledo, 2013). Actualmente, la más nueva cooperativa turística en Punta Allen, es Orquídeas de Sian Ka'an integrada por un grupo de 14 mujeres provenientes del Estado de Veracruz y que son esposas de los pescadores involucrados en las cooperativas pesqueras.

1.2.2 Cooperativa Orquídeas de Sian Ka'an (OSK).

La cooperativa Orquídeas de Sian Ka'an es un grupo de mujeres constituido el 17 de septiembre del 2011, pertenecientes a la comunidad Punta Allen, enclavada en la RBSK. En este sentido, es la cooperativa más joven de las socias integrantes de Caminos Sagrados, con sólo 6 años de existencia. Originalmente quiénes constituían Orquídeas era un grupo de 40 mujeres, sin embargo, con el paso del tiempo solo quedaron 13 de ellas.

La iniciativa por conformar Orquídeas comienza con Julio Moure, quién en ese momento era el encargado del proyecto COMPACT del PNUD en la región. De hecho, Julio Moure fue quién propuso en Punta Allen, la creación de una cooperativa integrada solo por mujeres y con alguna actividad que no se contrapusiera con la de sus maridos, pero que eventualmente les ayudara a mejorar su calidad de vida. Sin embargo, el camino de la cooperativa ha sido de los más difíciles, a pesar de que Julio les señaló que haría mucha diferencia una cooperativa de mujeres. De acuerdo con Isabel, la presidenta actual de Orquídeas, agradece a Julio, pero embelleció el discurso de emprendimiento, en el cual no se les habló sobre los muchos obstáculos y problemas que iban a atravesar no sólo con los hombres, sino también entre ellas mismas para gestionar un negocio turístico.

Muchas integrantes señalan que los hombres ni siquiera visualizan al grupo de Orquídeas como competencia, ya que las señalan como incompetentes a pesar de tener todo el apoyo. En este sentido las mujeres integrantes señalan que, al inicio de la formación cooperativa, año 2010, el apoyo de \$650 000 MXN se dio por parte de la Alianza WWF-Fundación Carlos Slim y el PNUD con la provisión de equipo para realizar ecoturismo: 11 kayaks, remos, chalecos, binoculares, equipos de primeros auxilios y equipo de oficina. Al mismo tiempo, la CONANP y la ONG ASK se sumaron al emprendimiento. En este sentido, ASK fue el actor principal que gestionó y articuló los fondos brindados. De igual forma, ASK ha sido el principal aliado y asesor técnico del grupo, eligiendo los especialistas para su capacitación, así como algunos de los equipos con los que hoy cuentan. También otros apoyos que obtuvieron las integrantes de Orquídeas fue la capacitación y certificación de guías turísticos por parte del programa de la CONANP llamado Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible o PROCODES, así como los cursos de Moderniza y las certificaciones de Punto Limpio, que provinieron de la CONABIO.

Las integrantes señalan que la cooperativa a pesar de dichos apoyos encontró dificultades para mantener el arranque de la cooperativa, dado que el equipo brindado ahora tenía que resguardarse. Entonces los gastos comenzaron a presentarse, debían pagar una bodega, sin aún tener ingresos de la actividad turística. Isabel señala que los turistas iniciales provenían de estudiantes enviados por parte de ASK y fueron cortesía durante 5 años. Las integrantes llegan a pagar actualmente desde su bolsa por resguardar el equipo brindado una cantidad total mensual de 10 mil pesos. En ese sentido, señala la presidenta de Orquídeas que actualmente cada socia aporta mensualmente 1000 pesos. 1000 pesos al mes y del total de las socias, solo un grupo de 10 aporta, las demás ya no quieren nada, nada más están ahí. Asociado a los gastos anteriores, el pago de la marca por parte de las integrantes no se puede desestimar, ya que las integrantes tuvieron que pagar de sus bolsillos 30 mil pesos por el registro de la marca Orquídeas de Sian Ka'an llamada Natour.

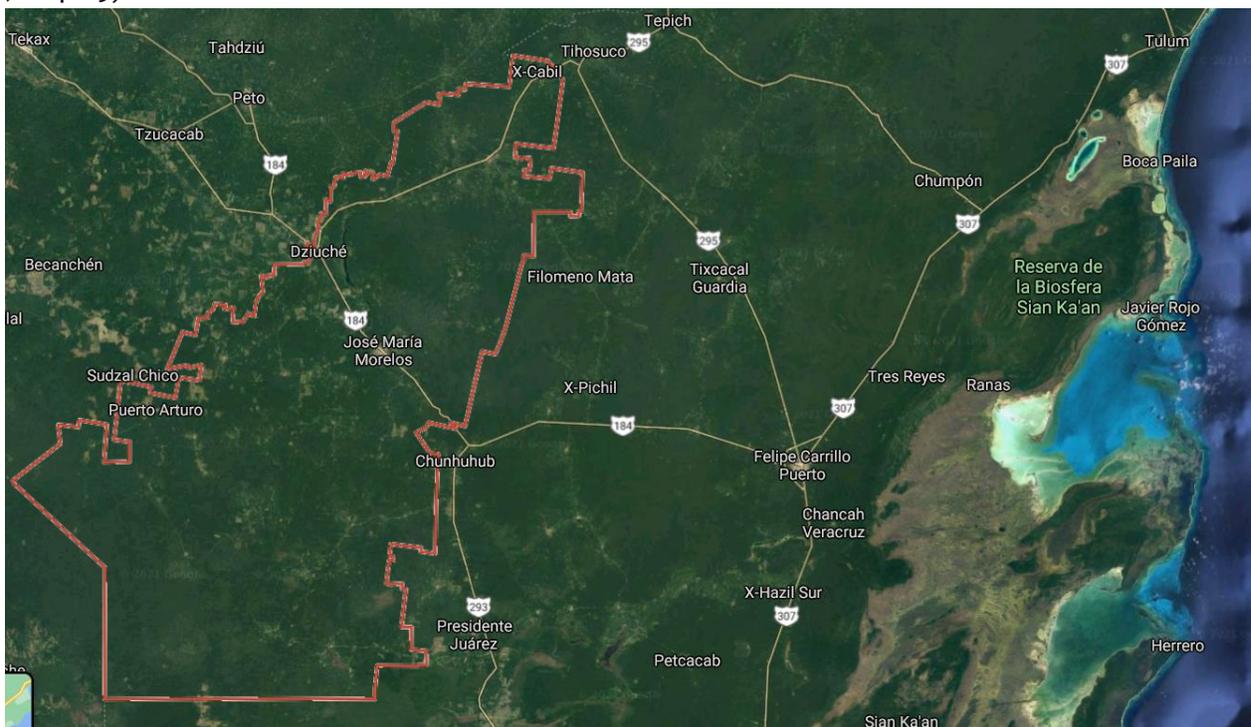
Por lo anterior, de un total de 40 mujeres que integraban Orquídeas pasaron al día de hoy a constituir 13 integrantes, las cuales compiten con otras 4 cooperativas turísticas de Punta Allen: Muyil, Punta Allen, Vigía Grande y Nativos de la Bahía. Entre todas ellas y Orquídeas además han aportado una cantidad de \$275 000 MXN para mantener el Centro de Visitantes o CEVI de la RBKS. En específico el conjunto de cooperativas ha aportado para la reconstrucción del muelle, el mirador y los baños. El CEVI es un punto clave de entrada para los turistas, que son transportados en lancha de ahí hasta Punta Allen. El tiempo de traslado entre el CEVI y Punta Allen es de 1 hora 20 minutos en carretera y en lancha

es de 40 minutos, aunque hay tiempos de espera por los horarios de salida, por lo cual Orquídeas intenta generar acuerdos comerciales con tour-operadoras o las demás cooperativas turísticas de Punta Allen para el traslado en lancha. Ahora bien, a pesar de las dificultades que conlleva involucrarse con más cooperativas, las mujeres de Orquídeas se vincularon con Caminos Sagrados porque esperan en un futuro contar con más apoyo y/o crecimiento para su iniciativa.

1.3 Municipio de José María Morelos (JMM).

Después del periodo de la Guerra de Castas el municipio que actualmente es conocido como José María Morelos (JMM) era un campamento, en donde las primeras personas que se establecieron provenían en su mayoría de Yucatán con el propósito de explotar el chicle y maderas preciosas (caoba y cedro). El campamento distaba a 50 km de Peto, Yucatán, por ello se le denominó Campamento Kilómetro 50, nombramiento que cambió a municipio de José María Morelos en el año 1974, con el decreto del Estado de Quintana Roo (H. Ayuntamiento de José María Morelos, 2013-2016).

La superficie total del municipio es de 4, 850 km², se encuentra hacia el interior del Estado de Quintana Roo, en la región centro-occidente, por lo cual es el único de los 10 municipios quintanarroenses que no tiene costa. Las colindancias del municipio son las siguientes: al este limita con el municipio de Felipe Carrillo Puerto y al sur con el municipio de Bacalar del mismo Estado; el oeste con los municipios de Calakmul y Hopelchen en el estado de Campeche; y al noroeste con los de Tekax, Tzucacab y Peto en el de Yucatán (H. Ayuntamiento de José María Morelos, 2013-2016; Mapa 9).



Mapa 9. Municipio José María Morelos (adaptado de Google Earth-Maps, s.f. c).

El municipio de JMM cuenta con servicios básicos de comunicación terrestre, energía eléctrica y agua potable, pero es el primer lugar en marginación a nivel estatal con una población total de 39, 165 habitantes, 18,506 hombres (51%) y 17,673 mujeres (49%), establecidos en su cabecera municipal y en 64 ejidos (INEGI, 2020). Los ejidos dependen principalmente de un ecosistema: la selva. En este sentido, el 48.52% de la superficie del municipio JMM es selva perennifolia y el 43.55% es selva subcaducifolia (43.55%). Ecosistemas con una gran diversificación de especies como el cedro (*Cedrela odorata*), la caoba (*Swietenia macrophylla*), el ramón (*Brosimum alicastrum*), el mamey (*Pouteria sapota*), el nance (*Byrsonima crassifolia*) y la naranja dulce o china (*Citrus aurantium*).

Por lo anterior, las principales actividades económicas del municipio JMM son: la agricultura, la silvicultura, la apicultura y más actualmente, el turismo. En este último aspecto, algunos de los atractivos turísticos del municipio JMM son el Cenote Sagrado del ejido Sacalaca, las Ruinas de Santa Isabel del ejido Dziuché y las Ruinas de Yoko'ob del ejido Sabán. Sin embargo, todos estos atractivos turísticos mencionados anteriormente, los gestionan organizaciones sociales que aún son incipientes y que han abandonado las iniciativas en la actividad turística (Foto 1 y 2).



Foto 1. Cenote Sagrado del ejido Sacalaca (fotografía original, año 2018).



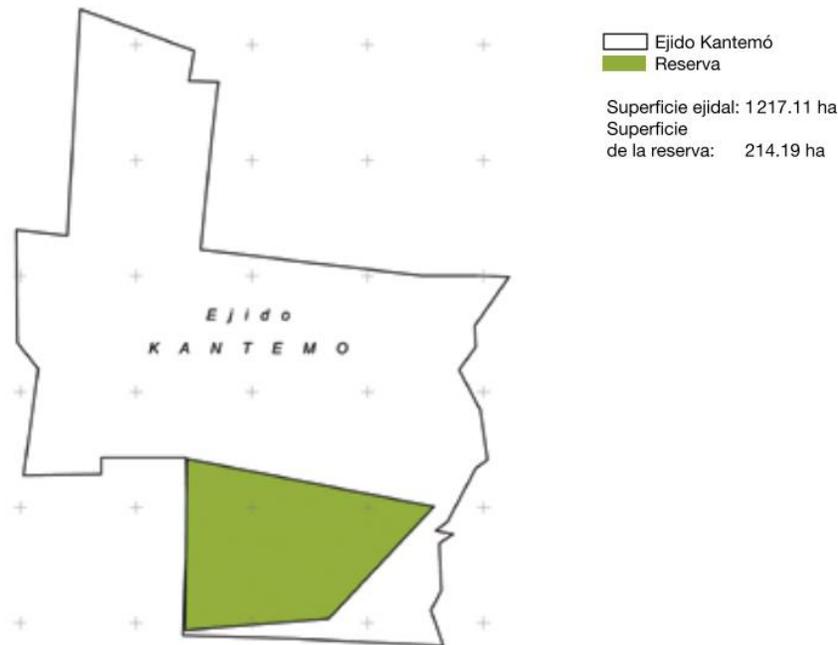
Foto 2. Centro de Sacalaca (fotografía original, año 2018).

Otro atractivo turístico que se ha dado más actualmente en el municipio JMM son las áreas protegidas que se han demarcado. El Área de Protección de Flora y Fauna Balan Ka'ax (creada en el año 2005), que forma parte del CSK-BK del CBM en México y la Zona Sujeta a Conservación Ecológica - Reserva Estatal "Laguna Chichankanab" (creada en el año 2011) y que forma parte de dos ejidos, Dziuché y Kantemó. Es de especial importancia, destacar el turismo en el ejido Kantemó, debido a otro gran atractivo turístico y único en el mundo con el que cuentan: la Cueva de las

Serpientes Colgantes. Además de ello, el ejido Kantemó es uno de varios emprendimientos comunitarios en el turismo que a pesar de tener altibajos a lo largo de su historia se han mantenido.

1.3.1 Ejido Kantemó.

El ejido Kantemo, que significa “Camino al monte hacia el agua”, se encuentra a 2 km del pueblo y ejido Dziuche, cerca de los límites de Quintana Roo con los Estados de Campeche y Yucatán. El ejido cuenta con 229 habitantes, los cuales son principalmente campesinos mayas dedicados a la agricultura, ganadería, apicultura y últimamente al ecoturismo. Por otra parte, el ejido presenta un alto grado de marginación y entre sus principales actividades económicas destacan la agricultura, ganadería, apicultura y el ecoturismo. El ejido trabaja todas estas actividades conforme a comités consensuados por medio de la Asamblea. En el caso de la ganadería existen 15 socios con aproximadamente 100 cabezas de ganado en total y obtienen ganancias dependiendo del tipo de uso que les den a éstos ya sea vendiendo el animal vivo o sacrificándolo para su venta en partes.



Mapa 10. Ejido Kantemó (tomado de Elizondo y López, 2009).

En la agricultura participan prácticamente todos los ejidatarios, cada uno dentro de su solar y en un área deforestada de 5 hectáreas dentro del ejido con la siembra de maíz, calabaza, frijol, ibes, cacahuate, chile, camote, jícama, tomate, entre otros. En la apicultura trabajan sólo 4 personas y no se tienen datos específicos en cuanto a producción ya que es una actividad en la que existe incertidumbre en cuanto a la producción, dados los constantes cambios climáticos que afectan la flora y por lo tanto al proceso de polinización de las abejas para la generación de la miel. En cuanto al ecoturismo se encuentra la cooperativa Beej Xaax Ha, en dónde participan 55 socios del ejido (Raygoza, 2013, INEGI, 2010).

1.3.1.1 Cooperativa Beej Xaax Ha (BXH).

La iniciativa que llevó a crear BXH comenzó en el año 2001 por la inquietud de un grupo de mujeres del ejido Kantemó (municipio JMM), que deseaban llevar a cabo un proyecto de hortalizas. El grupo de mujeres solicitaron financiamiento al INI, ahora CDI para llevar a cabo el proyecto. Como respuesta a dicha petición anteriormente mencionada hacia el INI, el Ing. Abel Escoffie contactó al biólogo Arturo Bayona para que realizará el estudio técnico a través de su A.C Econciencia y determinara la factibilidad para la siembra de hortalizas. Sin embargo, una vez realizado el estudio y haber recorrido la localidad, el biólogo Bayona recomendó desarrollar un proyecto ecoturístico, tras descubrir un espectáculo único de la cueva que existe en el ejido y en dónde habitan una diversidad de especies endémicas de la región (López y Palomino, 2011).

Fue así que entre los años 2003 y 2004 el biólogo Bayona se encargó de propiciar una serie de talleres participativos y diagnósticos regionales para que la población aprovechara sus atractivos naturales como la laguna de Chichankanab, su cenote y su entorno selvático. Entre las primeras acciones, el biólogo Bayona realizó diversos diagnósticos del sitio y junto con los ejidatarios se diseñó e implementó un sendero de aproximadamente 3.5 km que conduce a la cueva y laguna. De igual forma, se capacitaron durante un año a 10 personas en distintos aspectos para ser guías y atender a los visitantes. En el año 2003, con la anuencia y el mandato de la Asamblea Ejidal, el ejido cedió a un comité específico, un área de 30 ha (superficie donde se encuentra la cueva, parte de la laguna Chichankanab y la selva) delimitada por ordenamiento territorial comunitario (OTC) para la gestión ecoturística y pago por servicios ambientales. De esta forma, el área de 30 ha donde suceden las actividades turísticas forma parte también de una ADVC.

En ese mismo año 2003, la institución gubernamental CDI dio la primera fuente de financiamiento por un monto aproximado de \$555,000.00 MXN destinado a infraestructura y equipamiento, construyendo la recepción, los sanitarios para la recepción, la construcción de tres palapas y compra de equipo básico como lámparas, bicicletas de montaña, canoas, chalecos salvavidas, snorkels y visores. Posteriormente, la segunda fuente de financiamiento se dio en el año 2007 por un monto aproximado de \$1,472 998 MXN. La CDI aportó \$1 000 000 MXN, el Gobierno del Estado aportó aproximadamente \$422,998 MXN y el CBM aproximadamente \$50,000 MXN.

El recurso económico destinado por las previas dependencias fue para la consolidación de cabañas, el muelle, compra de computadora, radios, binoculares de visión nocturna, un sistema de abastecimiento de agua, una bodega, equipamiento para cocina, entre otro equipo de herramienta. La tercera fuente de financiamiento fue por parte del municipio con un monto de aproximadamente 1,300 000 MXN para comprar cascos, una pantalla de tv plana, un mirador de 20 m, un librero de madera, un escritorio, ampliación del muelle, entre otras herramientas. La cuarta fuente de financiamiento por parte de la CDI con un monto aproximado de \$517,518 MXN fue destinado a la compra de más bicicletas, más cascos, binoculares para observar aves, lámparas, dos podadoras, una laptop, una impresora y una cámara digital.

También, se diseñó un catálogo de los productos que ofrece la cooperativa, en el que se detallan las características del sitio, información importante para los visitantes, los itinerarios que manejan y el costo de los productos. Por último se creó la página web del proyecto (www.kantemo.com), subiendo la información de los catálogos de los productos realizados y los trípticos que imprimieron como parte de su publicidad. Así, en el año 2006, se constituyó la cooperativa Beej Kaax Ha (BKH) “la cueva de las serpientes colgantes”, quedando como presidente: Baltazar Borges (el cual ha salido y entrado continuamente de la directiva, aunque siempre regresando) con una inversión total de \$3 844 518 MXN.

2 LA MOLÉCULA DE LA GOBERNANZA EN EL TERRITORIO DE CS.

El entramado de la gobernanza territorial que constituye CS encontrado por el ARS (entre el año 1935 al año 2018) refleja un número total de 114 actores con 273 interacciones. La colaboración representó la posición más alta con 204 interacciones (74.36 %); la cooperación representa la segunda posición con 27 interacciones (9.89 %), la afiliación representa la tercera posición con 23 interacciones (8.42 %), el conflicto está en cuarta posición con 14 interacciones (5.13%) y el vínculo afectivo presenta la quinta posición con 6 interacciones (2.20%). En este sentido, la red es un entramado multi-interactivo (de 5 tipos de interacciones entre 12 tipos de actores), que sólo puede ser comprendida como un sistema asociativo complejo. Dado lo anterior denominamos a la gobernanza como la molécula del poder, cuya comprensión se encuentra en lo que emerge de las interacciones entre sus partes (Figura 1).

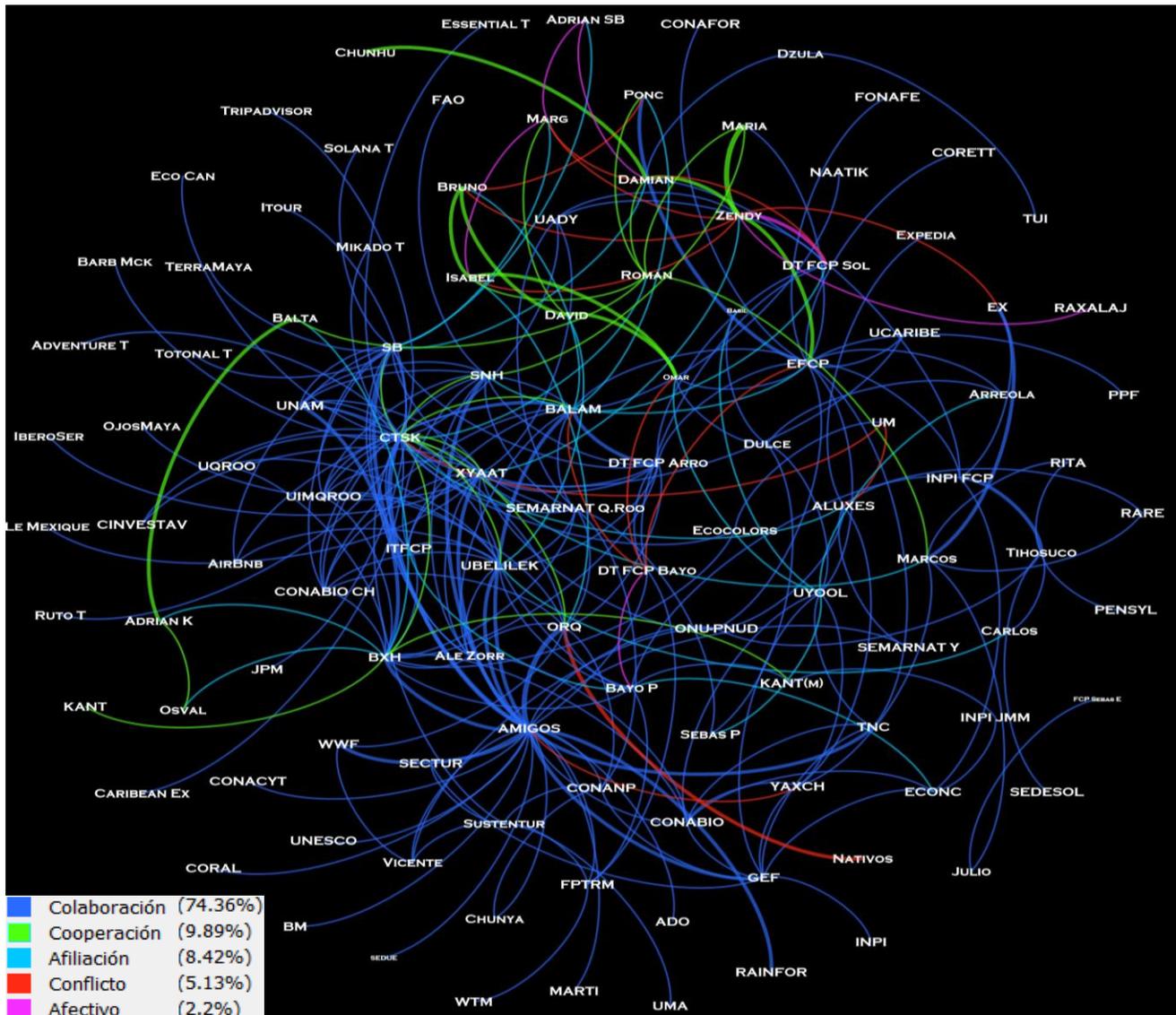


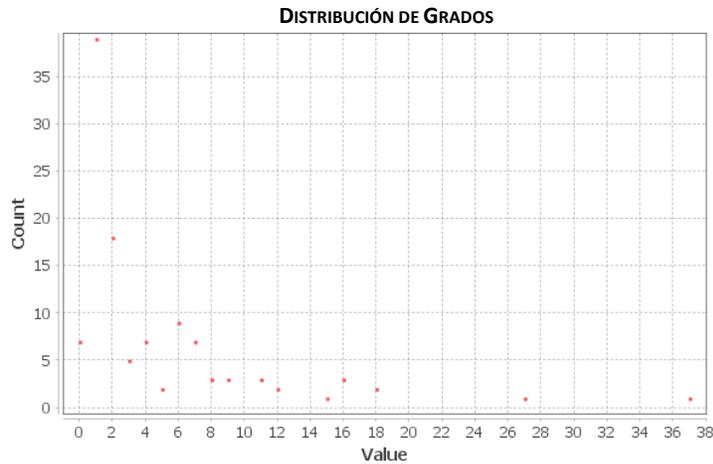
Figura 1. Molécula de la gobernanza territorial de CS en el periodo 1935-2018 (realizada en Gephi con distribución Frutcherman Reingold, enlaces coloreados de acuerdo con los tipos de vínculos).

2.2 Topología de la molécula (análisis estático).

El análisis topológico es el estudio arquitectural de un sistema en un momento dado del tiempo (de ahí que sea estático). En nuestro caso el ARS estático fue realizado con el uso de 9 tipos de indicadores que revelaron la posición suscitado entre los nodos y vínculos totales desde el año 1935 al año 2018.

2.2.1 Composición:

El índice de centralización por grado obtenido en la red mediante R Studio fue de 0.34 (34%), nivel de centralización bajo, indicando por tanto la existencia de una red pluricéntrica, que presenta una estructura cimentada entre varios actores. Por otra parte, la distribución de grados en la red (gráfica 1) indica a pocos actores con muchos vínculos y muchos actores con pocos vínculos (una gran mayoría entre uno y dos vínculos).



Gráfica 1. Distribución de grados en la red (realizado en Gephi).

2.2.2 Distancia:

En relación con el valor del diámetro de la red la distancia máxima existente entre dos nodos es de 6 nodos manteniendo una distancia promedio entre todos los nodos de 3 nodos. El núcleo de la red se conforma de 20 actores centrales y el perímetro de 24 actores periféricos (Figura 2 y Tabla 5).

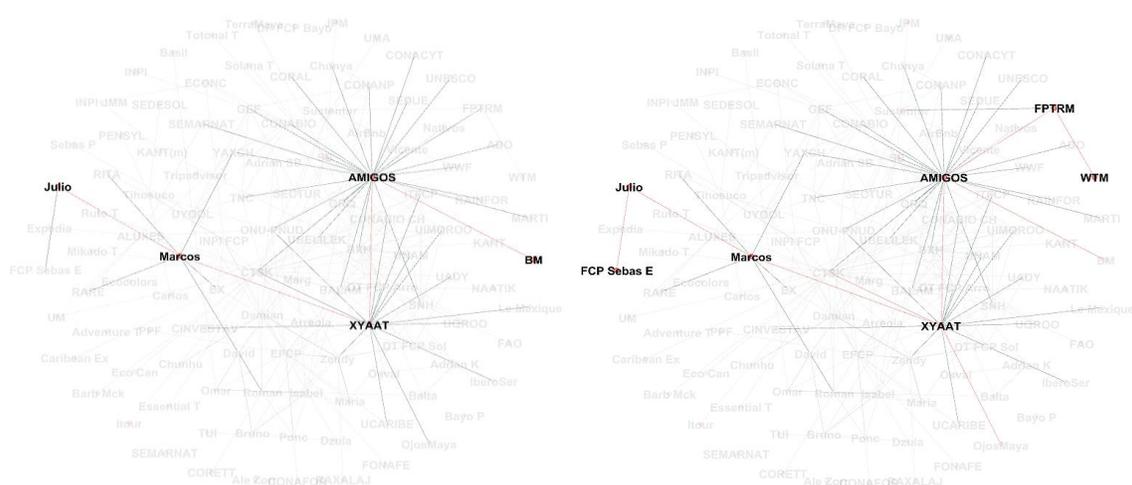


Figura 2. Ejemplos de la distancia entre dos nodos en la red (realizado en Gephi).

ACTORES NUCLEARES		ACTORES PERIFÉRICOS	
Id	Label	Id	Label
8	CTSK	22	David
9	XYAAT	25	Osva
12	Damian	29	Dulce
13	Ponciano	32	KANT
14	Marcos	35	CONAFOR
16	Roman	40	INPI
18	Maria	42	INPI JMM

19	Zendy	51	FCP Sebas E
28	Tihosuco	52	CORETT
34	SEMARNAT	53	PPF
41	INPI FCP	54	FONAFE

Tabla 5. Actores nucleares y periféricos en la red (obtenidos en Gephi).

2.2.3 Importancia:

El indicador del grado señaló la existencia de 10 actores destacables en la red por los enlaces directos que poseen, el actor con mayor grado es AMIGOS (40), en segundo CTSK (32), en tercero XYAAT (21), en cuarto y quinto BXH con EFCP (20), en sexto y séptimo SB con BALAM (18), en octavo y noveno Zendy con Orquídeas (16), y en décimo UBELILEK (15).

En relación a la cercanía existen 10 actores destacables en la red por ser los más próximos a todos los demás: en primer y segundo lugar AMIGOS con CTSK (0.50), en tercero XYAAT (0.46), en cuarto DT FCP Arro (0.44), en quinto BALAM (0.43), en sexto SEMARNAT (0.434), en séptimo SB (0.432), en octavo Ale Zorr (0.431), en noveno BXH (0.423) y en decimo UBELILEK (0.421).

En relación a la intermediación existen 10 actores destacables en la red por representar los mejores caminos-puente hacia los demás actores. El actor con mayor intermediación es AMIGOS = 1642.56, en segundo CTSK = 1575.98, en tercero XYAAT = 846.44, en cuarto EFCP = 807.85, en quinto SB = 767.46, en sexto BXH = 580.86, en séptimo Damián (420.86), en octavo BALAM (407.80), en noveno Marcos (391.04) y en décimo Zendy (391.04).

LOS MÁS ENLAZADOS			LOS MÁS PRÓXIMOS			LOS MÁS INTERMEDIARIOS		
ID	Label	Grado	Id	Label	Cercanía	Id	Label	Intermed
59	AMIGOS	40	59	AMIGOS	0.502	59	AMIGOS	1642.56
8	CTSK	32	8	CTSK	0.502	8	CTSK	1575.98
9	XYAAT	21	9	XYAAT	0.461	9	XYAAT	846.44
4	BXH	20	47	DT FCP Arro	0.444	31	EFCP	807.85
31	EFCP	20	6	BALAM	0.439	10	SB	767.46
10	SB	18	34	SEMARNAT	0.434	4	BXH	580.86
6	BALAM	18	10	SB	0.432	12	Damián	420.86
19	Zendy	16	81	Ale Zorr	0.431	6	BALAM	407.80
3	ORQ	16	4	BXH	0.423	14	Marcos	391.04
7	UBELILEK	15	7	UBELILEK	0.421	19	Zendy	309.52

Tabla 6. Grado, Cercanía e Intermediación más alta de los nodos en la red (realizado en Gephi).

En Tabla 6 es notable contemplar el papel relevante de 6 tipos de actores, entre ellos 7 cooperativas integrantes de CS (CTSK, XYAAT, BXH, SB, BALAM, UBELILEK y ORQ) como las más directamente relacionadas, próximas e intermediarias en la red, especialmente XYAAT y CTSK. Dentro de los actores más próximos dos dependencias gubernamentales (la SEMARNAT, el DT FCP Arro) y una consultora independiente (Ale Zorrilla) expresan una posición relevante en la red. Por otra parte, tres líderes integrantes de CS (Damián, Marcos y Zendy) expresan una posición relevante como intermediarios, en donde uno de ellos sobresale también como un actor con muchos vínculos (Zendy). Sin embargo, el actor con más vínculos, proximidad e intermediación de todos los anteriores es la ONG por excelencia en conservación ambiental: AMIGOS.

2.2.4 Influencia:

El indicador centralidad de eigenvector señaló la existencia de 10 actores destacables en la red por el número de vínculos indirectos (no inmediatos) con otros actores “fuertes”. El actor con mayor centralidad de eigenvector es AMIGOS (1), en segundo CTSK (0.73), en tercero XYAAT (0.67), en cuarto BXH (0.63), en quinto BALAM (0.62), en sexto UBELILEK (0.579), en séptimo SB (0.577), en octavo DT FCP Arro (0.570), en noveno SNH (0.55) y en décimo SEMARNAT (0.54). Los previos actores son los más dependientes por ser centrales de otros actores muy centrales.

Por su parte, el indicador centralidad de Bonacich (ponderación beta -0.5) señaló la existencia de 10 actores destacables en la red por el número de vínculos indirectos (no inmediatos) con otros actores “débiles”. En primer lugar, el actor con mayor puntaje es SB (3.70), en segundo Bruno (2.74), en tercero SEMARNAT (2.45), en cuarto DT FCP Sol (1.91), en quinto Omar (1.89), en sexto FPTRM (1.80), en séptimo Margarita (1.79), en octavo Marcos (1.37), en noveno Dulá (1.29) y en décimo UM (1.27). Los previos actores son los más independientes por ser centrales de otros actores menos centrales.

INFLUYENTES - DEPENDIENTES			INFLUYENTES - INDEPENDIENTES		
Id	Label	EigVector	ID	Nombre	B -0.5
8	CTSK	1	10	SB	3.70671
59	AMIGOS	0.739779	20	Bruno	2.746814
9	XYAAT	0.676903	34	SEMARNAT	2.456964
4	BXH	0.630771	48	DT FCP Sol	1.917872
6	BALAM	0.627752	77	Omar	1.897288
7	UBELILEK	0.579492	114	FPTRM	1.801641
10	SB	0.577946	21	Margarita	1.79975
47	DT FCP Arro	0.570417	14	Marcos	1.374457
5	SNH	0.5533	50	Dzulá	1.296001
34	SEMARNAT	0.542391			
POR SU CENTRALIDAD CON OTROS MUY CENTRALES			POR SU CENTRALIDAD CON OTROS MENOS CENTRALES		

Tabla 7. Centralidad Eigenvector y Centralidad Bonacich (valor beta = -0.5) más alta de los nodos en la red (realizado en Gephi y R Studio).

En la Tabla 7 es importante notar que entre los actores dependientes se ubican 7 de 8 cooperativas integrantes de CS (CTSK, BALAM, XYAAT, BXH, SB, SNH) y dos actores del gobierno (DT FCP Arro, SEMARNAT). También uno de los actores con más dependencia es la ONG por excelencia en conservación ambiental: Amigos de Sian Ka’an, lo cual significa que la ONG necesita más de otros actores que viceversa. En el lado opuesto, los actores más independientes son: una cooperativa integrante de CS (SB), 3 miembros representantes de CS (Bruno, Margarita y Marcos), 3 actores gubernamentales (SEMARNAT, DT FCP Sol y Dzulá) un consultor (Omar) y una iniciativa privada (FPTRM).

La relativa independencia de la cooperativa SB (integrante de CS) se explica por una acumulación de recursos que el líder de la cooperativa (Damián) ha realizado desde la fundación del proyecto. La cooperativa prácticamente presenta todo tipo de actividad entorno al turismo alternativo, además de poseer hospedaje. Margarita (integrante

de la cooperativa de SB) por su parte mantiene vínculos con una serie de tour-operadoras relevantes de interés para la directiva de CS, el cual es contemplado como un recurso en disputa para los líderes de CS.

Otros integrantes de CS con relativa independencia son Bruno (integrante de BALAM) por desarrollar y mantener vínculos de amistad con Omar (consultor independiente) y David (miembro de UBELILEK). La amistad y cooperación de los tres jóvenes detonaron un movimiento ciclista comunitario intercultural a lo largo del Estado de Quintana Roo, expandiendo sus alianzas más allá del turismo, que también intentan incorporar en su proyecto. En otro aspecto con relativa independencia surge Marcos (cooperativa XYAAT) quien mantiene vínculos con la población de Tihosuco para realizar turismo en Señor y en Tihosuco, lo cual ha generado conflicto con UBELILEK por contemplar cada vez más a las personas como recurso mercantil en disputa para el turismo.

En cuanto a la relativa independencia de los actores gubernamentales, la SEMARNAT es la dependencia con más alta independencia. Debido a los vínculos históricos (aunque conflictivos) mantenidos (desde el año 1997) por la SEMARNAT con distintas organizaciones en Tulum y FCP forman parte del diseño fundamental sobre el ordenamiento territorial. La SEMARNAT por ende afecta directamente al entramado de la gobernanza, lo cual hace que otros actores sigan las directrices de la dependencia y no viceversa.

En segundo lugar, la Subdirección de Turismo en FCP (DT FCP Sol) es un actor con alta independencia por ocupar simultáneamente 3 tipos de posiciones en la red: a) forma parte de la Subdirección en Turismo de FCP, b) fue parte de la Subcoordinación Administrativa de CONABIO para el SPSB ecoturístico y c) es miembro integrante de la cooperativa familiar BALAM. En este sentido, DT FCP Sol posee mucha información, así como vínculos indirectos entorno al turismo y más allá de la actividad turística que influyen no sólo en la forma que adopta la red de la gobernanza, sino también en la propia organización de CS.

En último lugar de independencia como actor gubernamental se encuentra el delegado de Dzúlá, quien ha gestionado el acceso, uso y usufructo del cenote del pueblo (común que ahora es bien turístico) con otros dos actores de interés (la tour-operadora alemana TUI y el líder de la cooperativa SB).

En relación con el FPTRM (Fondo de Promoción Turística de la Riviera Maya) es un actor con alta independencia por pertenecer a la difusión, promoción y producción del turismo del Estado de Quintana Roo. Aunque su rama no es el turismo alternativo, el FPTRM es una alianza de iniciativas privadas y públicas que permiten el acceso a nuevos actores involucrados en la actividad turística. El FPTRM mantiene vínculos con eventos mundiales como el WTM (World Travel Market) que reúne especialistas en el mercado turístico internacional y que cada año se realiza en Londres desde el año 1980. En este sentido, la tour-operadora CTSK ha manifestado su presencia en el WTM para estar al tanto de ciertas vanguardias que publicita el mercado internacional y participar en las que le convenga al perfil de turista que recibe. Por ello, el FPTRM influye de manera muy particular en el entramado de la gobernanza territorial entorno a la actividad turística.

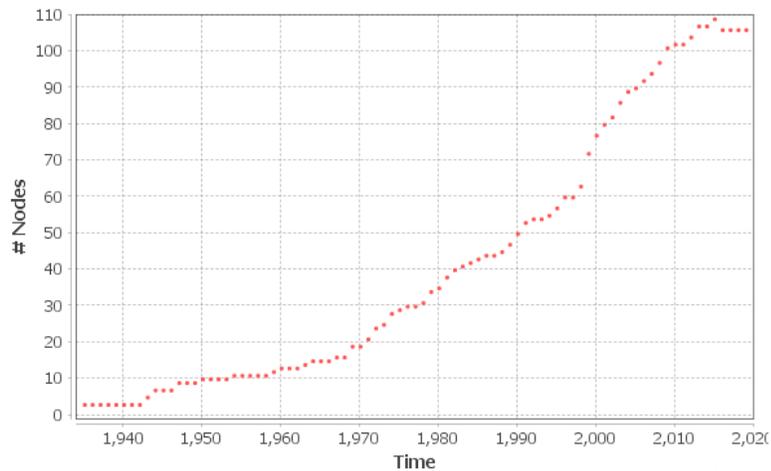
2.3 Dinámica de la molécula (en movimiento).

El análisis dinámico es el estudio temporal de un sistema, en nuestro caso es el análisis de la evolución en el tiempo de la gobernanza. El ARS dinámico fue realizado con el uso de 5 indicadores dinámicos que revelaron los cambios globales de los nodos y vínculos de la red entre los años 1940 al año 2018.

2.3.1 Evolución de los nodos:

La aparición del número de actores entre los años 1935 a 2018 presentó un incremento próximo a un comportamiento aritmético, detonándose a partir de 1942. En 39 años a partir del año 1960 hasta el año 1999 se produjo un incremento constante aproximado de 10 a 12 actores por década, registrando a inicios del milenio un número total de 70 (61.94% de la molécula). Posteriormente, en la década 2000-2010 ocurrió otro importante suceso en la aparición de actores, incrementaron un 22.12% de 77 a 102 nodos (90.25%). No obstante, el punto más alto de existencia de actores se

presentó hasta el año 2015 con 107 nodos (94.69%), estabilizándose a 106 (93.80%) desde el año 2016 al año 2019 (Gráfica 2).

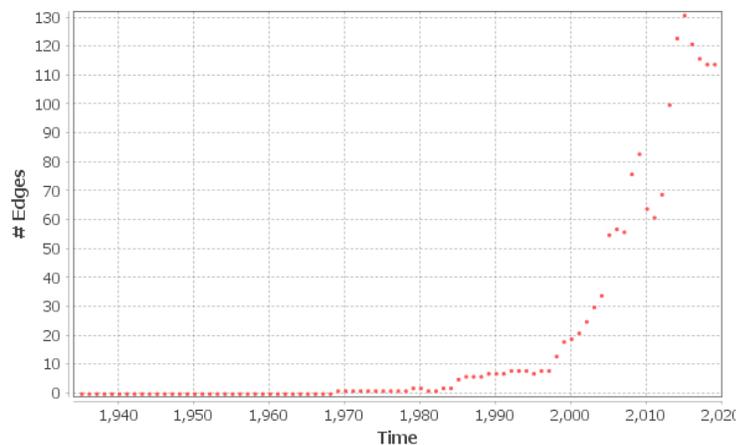


Gráfica 2. Evolución del número de actores en la gobernanza (1940-2018).

2.3.2 Evolución de los vínculos:

La aparición de los vínculos (Gráfica 3) por el contrario al de los actores surge entre los años 1985 a 2018 presentando un incremento próximo a un comportamiento exponencial, distinto al de los nodos. En la década 1985-1995 inició el primer momento de aumento en los vínculos, pasando de 5 a 10 interacciones y a partir del año 1996 los vínculos incrementaron de forma significativa. En un tiempo de 14 años (1996 a 2009) aparecieron 82 vínculos (36.28% de la red completa) que dos años después (entre los años 2010 y 2011) disminuyeron a 60 vínculos (26.54%).

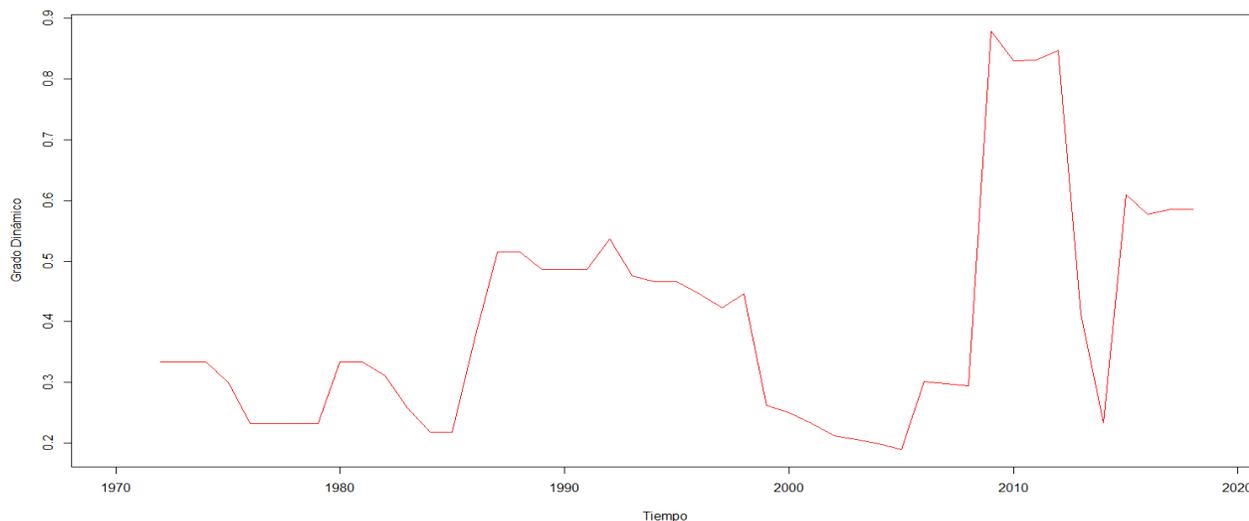
No obstante, en los años posteriores al 2012 existió el mayor cambio en la cantidad de interacciones en la molécula que constituye la gobernanza. En los años 2013-2014 el número de vínculos incrementó a 100 (44.24%), en los años 2014-2015 aumentaron a 123 (54.42%) y para los años 2015-2016 crecieron a 131 (57.96%) registrando el año con mayor número de interacciones. Posteriormente en los años 2016-2017 el número de vínculos disminuyeron a 121 (53.53%), en los años 2017-2018 disminuyeron un poco más a 116 (51.32%) y finalmente en los años 2018-2019 la cantidad de vínculos registrados fueron 114 (Gráfica 3).



Gráfica 3. Evolución del número de vínculos en la gobernanza (1940-2018).

2.3.3 Evolución de las colaboraciones:

La dinámica del grado (Gráfica 4) entre los años 1970-2018 nos permite visualizar como la gobernanza presenta 3 mesetas o momentos de colaboración importantes (a: 1985 a 1998: etapa RBSK e inicio turístico, b: 2005 a 2009: etapa presión turística, c: 2014 a 2010: etapa CS).



Gráfica 4. Grado dinámico de la gobernanza (1970-2018).

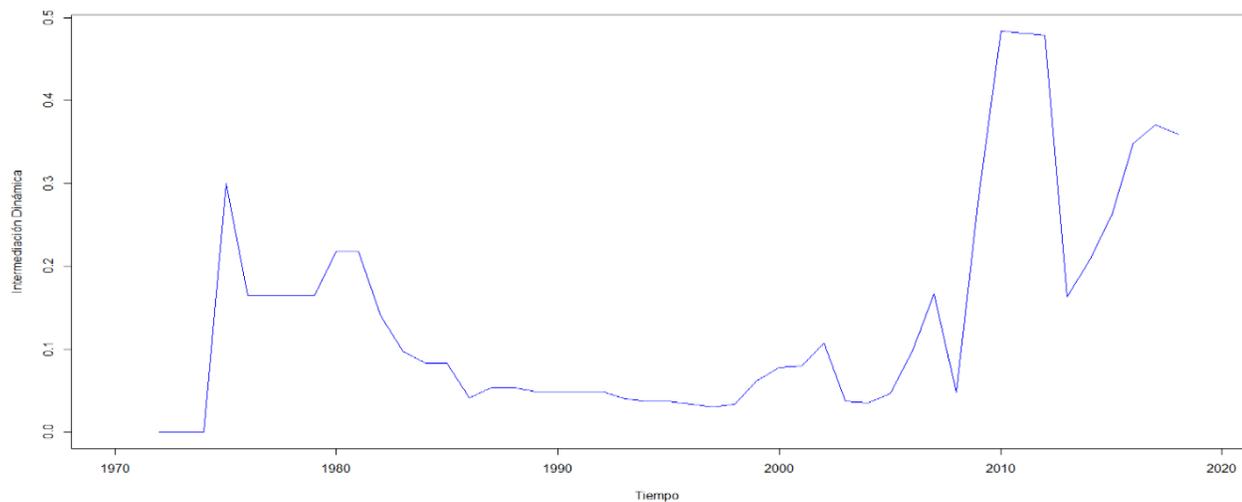
La primera meseta (etapa RBSK e inicio turístico) indica que alrededor del año 1986 las colaboraciones crecieron significativamente, lo cual se relaciona por la alta conjunción de un número de actores heterogéneos para la creación de la RBSK. Posterior a dicha temporalidad las colaboraciones manifestaron un punto máximo cerca de los años 1993-1994, lo cual se relaciona por el nacimiento de varios procesos en el territorio de CS. En dicha temporalidad nace la primera cooperativa turística en Punta Allen, el Museo de la Guerra de Castas en Tihosuco, fue decretada el Área de Protección de Flora y Fauna Uaymil (APFF UY) parte del Complejo de la RBSK y se incita la creación de Comités Comunitarios en FCP para promover el nuevo cuidado que la población local debía realizar hacia la RBSK. Posterior a dicha temporalidad el alto número de colaboraciones decaen paulatinamente a partir de los años 1997-1998 hasta el año 2005, tiempo que impactó el huracán de categoría 5 Wilma en el Estado de Quintana Roo.

La segunda meseta (etapa presión turística) señala el momento más intenso y elevado de colaboraciones alrededor de los años 2008-2009, lo cual se relaciona con la acumulación turística en el territorio de CS que ASK aprovechó en un proyecto que dio lugar a Maya Ka'an. En dichos años constatamos además una alta presión de visitación turística en la RBSK, fue creado el centro ecoturístico SNH por el EFPC, así como la creación de la cooperativa Selva Bonita. Sin embargo, en esta misma temporalidad el alto número de colaboraciones entre los diferentes actores que constituyen la red no es sostenida fuertemente. Los actores centrales como ASK no mantuvieron más las colaboraciones después de la celebración de su marca, trasladando la responsabilidad de estas a un supuesto Organismo Gestor del Destino (OGD), que hasta hoy no ha fungido para materializar concretamente la competitividad turística del nuevo destino turístico.

La tercera meseta (etapa CS) nos señala un repunte de colaboraciones originadas entre el año 2013 y 2014 por los vínculos detonados por el SPSB ecoturístico dirigido desde la CONABIO y la nueva interacción organizativa en CS. En esta temporalidad ocho grupos mayas con trayectoria al desempeñar turismo alternativo en su territorio comienzan a ensayar acuerdos tanto con ellos mismos como con los actores externos conocidos en los proyectos señalados, para organizarse y gestionar más independientemente la actividad turística. Hasta el momento, el punto máximo de colaboraciones de esta etapa no ha llegado, por lo cual continúa en evolución.

2.3.4 Evolución de los mediadores:

La dinámica de la intermediación (Gráfica 5) nos permitió visualizar como la gobernanza presenta 3 mesetas o momentos de intermediación relevantes (a: 1974 a 1982: etapa previa a la RBSK, b: 1986 a 1998: etapa ambientalista, c: 2008 a 2014: etapa de proyectos ecoturísticos).



Gráfica 5. Intermediación dinámica de la gobernanza (1970-2018).

La primera meseta (etapa previa a la RBSK) indica que alrededor del año 1974 la intermediación creció significativamente, lo cual se relaciona con la creación de la UEF, iniciativa intermediaria para gestionar la actividad forestal en el Estado. Así mismo en estos años fue creado el FONAFE que implementó la producción de durmientes para vías férreas en el Estado, lo cual propició una participación amplia de intermediarios para la intensa explotación forestal. Al principio por supuesto existió un pico de bonanza forestal la cual después bajo, manteniéndose estable por aprox. 10 años hasta el año 1979 con un leve pico de esplendor hasta el año 1982. De ahí en adelante, la deforestación fue más que evidente, muchos ejidos conformantes y aledaños del territorio maya de Quintana Roo se percataron de dicha pérdida al ya no poder comercializar madera en gran escala. Posterior a dicha temporalidad la intermediación decae paulatinamente hasta llegar a una segunda meseta o momento.

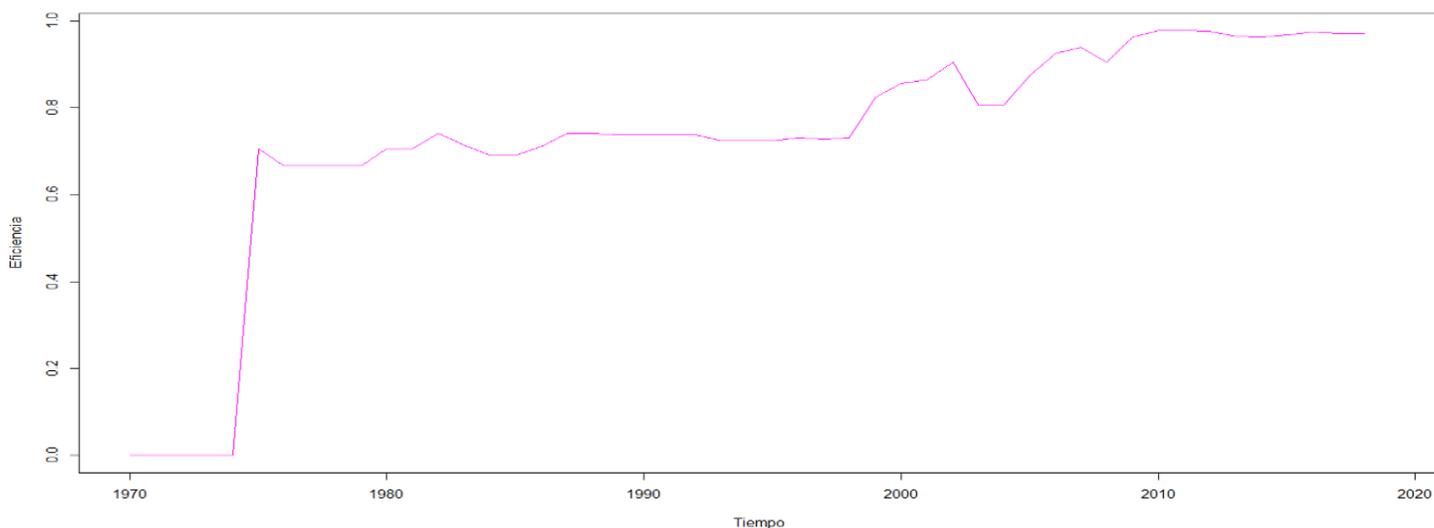
La segunda meseta (etapa ambientalista) señala el momento más invariable, bajo y amplio de intermediación con una duración aprox. de una década (1986 hasta 1998). Recordemos que en esta década se produce un quiebre en el discurso y práctica de la producción económica en el país, cambiando de una lógica de explotación forestal a uno de conservación ambiental. En dicha temporalidad fueron puestos en marcha dos proyectos que afectaron el sureste del país: el Plan Piloto Forestal (PPF) y la RBSK en Quintana Roo. Sin embargo, a pesar de las colaboraciones que suscitaron las previas iniciativas un conjunto de fenómenos socio-ecológicos ocurridos en la misma década pausó ampliamente el papel de un gran número de actores como intermediarios en el territorio.

En el año 1988 el huracán Gilberto impactó en la vida natural y social de distintas poblaciones del territorio maya. Específicamente en Punta Allen el resultado negativo fue abrumante, colapsó la producción de langosta, fracaso la iniciativa para crear una planta procesadora de pescado en Tulum y aparte la corrupción entre los socios de muchas cooperativas en Punta Allen fue expuesta. Posteriormente en el año 1990 la tormenta tropical Diana afectó Quintana Roo, aunque en menor grado que Gilberto contabilizó pérdidas de hasta \$143 millones de dólares. Finalmente, en esta década el huracán errático Roxanne del año 1995 sumó otro daño significativo cuando llegó a tocar tierra en Tulum, afectando a 50,000 ha de selva baja, mediada y manglar (Bitrán, 2001).

La tercera meseta (etapa de proyectos ecoturísticos) nos señala el cambio más drástico de intermediación entre el año 2008 y el año 2010 (de 0.01 a 0.47). El cambio se relaciona con el proyecto ecoturístico Maya Ka'an de ASK que inició la catálisis de una elevada intermediación en la gobernanza. Posteriormente la intermediación en el sistema oscila un nivel alto (0.47 – 0.45) por dos años, cayendo a un nivel bajo (0.17) en el año 2012 para después poco a poco elevarse nuevamente (0.37) entre el año 2013 y 2014 por el inicio de un nuevo proyecto ecoturístico: el SPSB ecoturístico de la CONABIO, y por supuesto por el nacimiento de CS.

2.3.5 Evolución de la eficiencia-conectividad:

La evolución de la eficiencia (Gráfica 6) nos permitió encontrar una tendencia creciente respecto a la conectividad de la molécula, manifestando un cambio brusco (de 0 a 0.60) a partir del año 1974. El cambio se relaciona con los años que despertaron los primeros vínculos entre los distintos actores. Después del año 1974 la gobernanza mantiene un alto nivel de eficiencia, bajando muy poco su nivel en tres momentos muy breves y realmente no significativos, porque después de ellos el nivel no solo se mantiene sino se eleva. El primer momento se da entre los años 1982-1985, el segundo momento sucede entre los años 2003-2004 y el tercer momento cerca del año 2009. Posteriormente la gobernanza alcanza un máximo de eficiencia (0.97) en el año 2010, manteniendo dicho nivel en toda la década actual 2010-2018.



Gráfica 6. Eficiencia de la gobernanza (1970-2018).

La Gráfica 6 señala que la evolución de la eficiencia en la gobernanza presenta un flujo conectivo creciente de sus componentes a través del tiempo, lo cual significa que el sistema contiene y adhiere cada vez más vínculos necesarios entre los distintos actores. La molécula mantiene así no sólo a sus distintos componentes conectados entre sí, sino confiere a través del tiempo un componente cada vez más grande que constituye un eje central que posibilita a todos los demás estar adheridos y que pueden añadirse en el futuro.

El previo análisis dinámico de la gobernanza reveló por tanto un flujo de nacimiento en los actores similar al crecimiento exponencial estabilizándose en la última década (2010 – 2018). El flujo de desarrollo en los vínculos mostró un comportamiento semejante al crecimiento logístico que en la última década (2010 – 2018) presentó altas y bajas. La evolución del grado indicó 3 momentos de colaboración relevantes en la red (a: 1985 a 1998: etapa RBSK e inicio turístico, b: 2005 a 2009: etapa presión turística, c: 2014 a 2018: etapa CS). Por su parte, la evolución de la intermediación señaló 3 momentos de mediación relevantes en la red (a: 1974 a 1982: etapa previa a la RBSK, b: 1986 a 1998: etapa ambientalista, c: 2008 a 2014: etapa de proyectos ecoturísticos). Finalmente, la evolución de la eficiencia reveló una conectividad temporal cada vez más creciente entre sus partes (0.60 a 0.97).

En síntesis, la gobernanza implementada en el territorio de CS es sistema reticular que presenta 4 características estructurales: a) es una red robusta, b) es una red de mundo pequeño, c) es una red libre de escala y d) es una red con una capacidad potencial de resistencia. En primer lugar, la red es robusta por tener una baja centralización, la base de la red la sostienen en específico 20 actores nucleares: CTSK, XYAAT, Damián, Ponciano, Marcos, Román, María, Zandy, Tihosuco, la SEMARNAT, el INPI FCP, la CONABIO CH, el DT FCP Arro, AMIGOS, Bayo P, Ale Zorr, la UIMQROO, el ITFCP, la UADY y la UNAM. En segundo lugar, la red es de mundo pequeño por la distancia media (de 3 actores) y máxima (de 6 actores) para llegar a cualquier otro actor, presenta una evolución aritmética de actores y una evolución exponencial de vínculos. En tercer lugar, la red tiene un comportamiento estadístico libre de escala al tener pocos nodos con altas conexiones y muchos nodos con pocas conexiones. En cuarto lugar, pero no menos importante la red posee una

conectividad creciente de sus componentes en el transcurso del tiempo, confiriéndole capacidades potenciales de resistencia frente a pérdidas y/o desconexiones posibles de actores y vínculos.

Por otra parte, las previas propiedades topológicas y dinámicas de la gobernanza nos ayudan a comprender procesos estructurales complejos en diferentes temporalidades sobre el territorio de CS, pero sobretodo nos ayudan a dilucidar su sentido: el poder. En el presente apartado discutiremos a continuación precisamente el ejercicio y los efectos del poder en el territorio de CS, o lo que se llama la territorialización de los actores en gobernanza.

2.4 La territorialización de los actores en la gobernanza.

Para iniciar el presente apartado es necesario aclarar que consideramos como la territorialización como el proceso de dominio (político-económico) o de apropiación (simbólico-cultural) de un espacio realizado por un grupo social. La territorialización como fenómeno implica un vínculo entre los sujetos, comunidades o grupos sociales con su tierra y es dinámico. Por tanto, la territorialización está en constante generación, regeneración, transformación y desaparición, procesos denominados como desterritorialización y reterritorialización (Haesbaert, 2013). La territorialización en este sentido está íntimamente vinculada al poder.

En el presente trabajo consideramos al poder como las relaciones sociales capaces de crear instituciones, que producen realidad, generan discursos, engendra prácticas, se vale de estrategias y emplea instrumentos de intervención. El poder es entonces inmanente, es decir, interno a un conjunto de seres y no el resultado de una acción exterior a ellos (Foucault, 1994). En nuestro caso un primer acercamiento para comprender al poder es mediante el análisis de dos elementos fundamentales en su constitución: *la intermediación y la influencia* (Han, 2016). En este sentido es transcendental señalar el papel relevante de siete cooperativas integrantes de CS (CTSK, XYAAT, BXH, SB, BALAM, UBELILEK y ORQ) por poseer una alta vinculación, cercanía e intermediación con los demás actores que constituyen la red, especialmente XYAAT y CTSK. Sin embargo, el actor con más vínculos, proximidad e intermediación de todos los anteriores es la ONG por excelencia en conservación ambiental: AMIGOS.

La labor de la ONG para entrelazar a otros stakeholders en el tiempo es la intervención más poderosa que ha constituido el territorio de CS. La intermediación dinámica encontrada de la gobernanza (Gráfica 5) refleja globalmente el poder en la molécula. Los 3 momentos relevantes (a: 1974 a 1982: etapa previa a la RBSK, b: 1986 a 1998: etapa ambientalista, c: 2008 a 2014: etapa de proyectos ecoturísticos) trazan una clara y prolongada trayectoria de mediación sobre el territorio de CS. Es importante hacer notar que las relaciones sociales construidas en dichas temporalidades ponen de manifiesto los límites territoriales no definidos por las organizaciones que actualmente constituyen CS. Lo que es más grave aún, los límites territoriales para CS están bajo el control y mando de otros como: la SEMARNAT, la CONANP, el DT FCP y AMIGOS.

La territorialización como señala Haesbaert (2013) se manifiesta entre procesos móviles e inmóviles que tienen como resultado la ganancia y/o pérdida del control territorial. En el presente caso dos procesos de movilidad (etapa a y c de intermediación) se conjugan con un proceso de inmovilidad (etapa b de intermediación) creando una desterritorialización o *pérdida del control territorial* para CS. Sin embargo, los mismos procesos resultan en una reterritorialización o *ganancia del control territorial* para los actores estratégicos externos “stakeholders”, sobre todo para Amigos de Sian Ka’an.

La ONG en este aspecto ha auxiliado en el desarrollo de un particular camino sobre la forma de hacer las cosas no sólo en la conservación ambiental, sino también en el turismo alternativo. En este sentido el poder que ostenta la ONG como gran intermediaria delinea un espacio por el cual las distintas acciones de los diversos actores contraen sentido. La ONG es cardinal en la trama del poder porque en palabras de Han (2016) manifiesta la capacidad de prolongar la propia voluntad en la voluntad de otros, más específicamente, en la organización que va constituyendo CS.

La ONG ha demostrado ser muy hábil en pulir el entorno de acción de CS para que estos puedan decidir por aquello que corresponde a la voluntad ajena, pero tomándola como propia. Más concretamente, la ONG al emplear la

“libertad” de los integrantes de CS en el transcurso del tiempo ha conseguido afianzar colaboraciones con stakeholders estratégicos locales para articular fines e intereses sociales, políticos y económicos globales.

El resultado logrado por la ONG es pues la articulación de un sistema de gobernanza con una conectividad dinámica alta, con elevada articulación, es decir, *la gobernanza como ejercicio de poder es efectiva*. Sin embargo, que la gobernanza sea productiva e incluso exitosa como empresa no significa que el poder para otros actores en marginación histórica (como los mayas cruzo’ob integrantes de CS) aumente por igual. Para entender lo previo debemos entender un elemento más que constituye simultáneamente al poder y se entrecruza con la intermediación, el cual es la influencia.

La influencia es la capacidad para persuadir al otro de una acción creando poder, pero no en la misma manera para todos los actores involucrados porque cataliza una dependencia diferenciada entre los mismos. En otras palabras, para crear poder se necesitan de otros, que a su vez activan distintas formas de ser y estar con los demás con el fin de originar una realidad particular (Foucault, 1994; Han, 2016). En el caso presente los actores más influyentes, aunque relativamente más dependientes por el número de vínculos indirectos (no inmediatos) que presentan con otros actores “fuertes-centrales” son 7 cooperativas integrantes de CS (CTSK, BALAM, XYAAT, BXH, SB, SNH) y dos actores del gobierno (DT FCP Arro, SEMARNAT). Pero, el actor con más influencia y dependencia en la gobernanza es la ONG por excelencia en conservación ambiental: Amigos de Sian Ka’an, lo cual significa que la ONG necesita más de los demás actores que viceversa, aunque sea muy influyente en el proceso de ensamblaje.

El previo resultado puede aparentar ser paradójico, porque las entidades centrales con otras *centrales secundarias* no deberían necesitar significativamente del resto. Sin embargo, el indicador de eigenvector apela a que interpretemos inversamente la dependencia respecto los actuantes centrales. Es decir, los actuantes centrales necesitan más a los centrales secundarios (numerosas conexiones no inmediatas) que viceversa, porque estos últimos poseen conexiones que no posee el resto (Bonacich, 1987). Es el caso de Amigos de Sian Ka’an y sobre todo de CTSK, actuantes muy influyentes, pero dependientes con otros actantes no inmediatos.

En este sentido, ASK y CTSK requieren más de otros con conexiones fuertes no inmediatas para superar problemáticas en la actividad tan específica que llevan a cabo. Ambos actores, en especial CTSK corre peligro de afrontar pérdidas económicas al depender más significativamente del turismo y de otros actuantes importantes secundarios. En síntesis, CTSK es más vulnerable a los vaivenes de la cadena de producción turística que el resto de integrantes en CS, necesitando más de otros actuantes secundarios, no tan especializados en turismo cuando surjan cambios drásticos en el entorno inmediato.

Por otra parte, entre los actores más influyentes, aunque relativamente menos dependientes en la red por el número de vínculos indirectos (no inmediatos) que presentan con otros actores “débiles-menos centrales” son tres dependencias gubernamentales (la SEMARNAT, el DT FCP Sol y Dzulá), tres representantes de CS (Bruno, Margarita y Marcos), un consultor (Omar) y una iniciativa público-privada (FPTRM). Pero, el actor con más influencia e independencia en la gobernanza es una cooperativa familiar integrante de CS (SB), lo cual señala que el actor no depende tan significativamente de los demás para actuar en el territorio.

El previo resultado también puede aparentar ser paradójico, porque es entendido que dichas entidades conectadas a otras *no centrales secundarias* no son significativas en el poder. Sin embargo, es todo lo contrario, el indicador de Bonacich (1987) señala que un actuante con muchas relaciones inmediatas y pocas relaciones no inmediatas expresa una importancia preponderante en el poder. El sentido de dicha interpretación es que un actuante necesita de otros no centrales y no inmediatos, en especial con aquellos que presentan muy pocas conexiones con el resto. Para participar en el poder de manera plena los actuantes “débiles” son esenciales, porque su escasa vinculación expresa una relación más cualitativa y de relativa independencia, que una relación cuantitativa y de dependencia (Bonacich, 1987).

Tal es el caso de Selva Bonita, Bruno y la SEMARNAT (muy influyentes e independientes), por supuesto se sobreentiende en la dependencia gubernamental, dado que es la institución que regula las actividades ambientales del país. En Selva Bonita y Bruno el resultado de independencia se entiende dado que no se especializan únicamente en la actividad turística como tal, ya que mantienen relación con otros pocos actores no inmediatos en otras actividades, como por ejemplo el ciclismo. En este sentido, si el entorno cambia bruscamente (el sistema socioecológico local unido al sistema político-económico global) ambos actuantes serán afectados en forma menos severa que actores mejor posicionados en la actividad turística. Es decir, los previos actores mencionados manifiestan según el ARS la potencialidad de ser menos vulnerables, ya que expresan más conexiones hacia otros actuantes, que son designados como no significativos en el panorama general de la gobernanza turística.

En relación con la evolución del número de actores la gobernanza presentó una tendencia aritmética ya que aumentan en una cantidad cercana a una constante aditiva numérica de dos, iniciando en el año 1935, pero detonándose hasta el año 1942. En relación con la evolución del número de vínculos el sistema presentó una tendencia exponencial ya que aumentan en una cantidad cercana a una constante multiplicativa numérica de dos. Sin embargo, el crecimiento se detona hasta el año 1985 contrario al del crecimiento detonado en los actores. Ambos crecimientos son típicos en redes sociales independientemente del número de personas conocidas y siguen una lógica preferencial.

La lógica preferencial señala que los nuevos actores en un sistema se conectarán con otros cuyos presenten mayores niveles de conectividad (Barabási, 2002). Sin embargo, la lógica preferencial no es una ley social, menos cuando se trata de comprender la evolución de la asociación entre organizaciones con fines políticos. La perspectiva teórica de Barabási (2002) antepone elementos emergentes creativos que suceden en lo inmediato y que proyectan patrones en las estructuras relacionales. Pero la teoría aún no es capaz de incorporar la compleja intersubjetividad suscitada entre sujetos al decidirse desde distintas racionalidades en formar parte de proyectos, metas y sucesos colectivos. Teniendo en cuenta todo lo anterior es necesario entonces discutir la noción de racionalidad que se descubre en el ejercicio de la gobernanza y que promueven los actores más dominantes para el territorio de CS.

2.5 El movimiento centrífugo de la gobernanza.

La *molécula de la gobernanza* tomando en cuenta lo anterior es un movimiento centrífugo o hacia fuera, es decir, es un movimiento socio-político para salvaguardar intereses remotos y globales dentro del territorio de CS desde el trabajo de agencias, intermediarios y grupos de interés. Nos referimos principalmente a la acción de ASK y la CONABIO que independientemente de su labor social bien intencionado hacia las organizaciones anfitrionas no deja de ser colonialista dado el fin primario al cual responden. El trabajo de ambas agencias ha modificado el significado de habitabilidad en el territorio cruzóob con la creación inicial de la RBSK, a tal grado que muchas organizaciones y personas mayas, incluso más allá de CS, lo habitan como una vivienda ajena.

Los cruzóob contemporáneos son inquilinos en una casa que fue arrebatada simbólicamente, hoy es un nuevo territorio en disputa cuya lucha se encuentra entre la reapropiación como hogar o como mercancía. Por lo anterior existe un despliegue complejo de comportamientos organizativos, que se entretajan con los provenientes de una colonialidad siempre cambiante, reflejada actualmente con Maya Ka'an, el SPSB y el tren mal llamado maya. Dada esta situación muchos integrantes de CS intentan involucrarse en el capitalismo contemporáneo de forma individual sin importar el costo, pero otros tantos lo resisten a toda costa, contestariamente y con la creación de iniciativas colectivas.

En un sentido más profundo la gobernanza como elemento clave de la geopolítica trastoca la reorganización social de todo grupo humano, catapultando la emergencia de nuevas subjetividades y sobre todo de *afectos diferenciales* sobre los territorios. Por supuesto lo que señalamos no es siempre favorable para los habitantes más inmediatos de dicho territorio, por el contrario, en ellas germinan *modernidades barrocas*, en las cuales el control colectivo equitativo es inhabilitado. Es decir, los modos de vida milenarios y presentes en dichos territorios intentan combinar lecciones

aprendidas desde el occidente con el legado propio. Sin embargo, en el proceso la autonomía territorial de los habitantes materiales pende de un hilo por la misma *plataforma en el que se despliega la gobernanza*.

En específico, la reorganización en CS es entorpecida, porque la gobernanza es un escenario donde se promueve un *involucramiento continuo* de partes interesadas en el territorio cruzo`ob, que incitan una acción colectiva desde la lógica de la competencia. La creación de nuevas subjetividades por tanto es una consecuencia sofisticadamente cultivada en el seno reorganizativo de los grupos locales desde la negociación por parte de los “grupos de interés”. En síntesis, los mismos integrantes de CS participan sin aparente obligación alguna en una nueva reconstitución ontológica del sujeto individual y colectivo contemporáneo que van constituyendo en dicha arena de poder.

La gobernanza debe ser entendida entonces como un *escenario que aborda problemáticas perversas*, es decir, problemas complejos, ambiguos y sin solución definitiva (Rittel y Webber, 1973), pero en cuyo proceso se esconde la asimetría en las decisiones territoriales (Scott, 2019). En este sentido, no todas las partes involucradas como CS tienen acceso a información actualizada y pertinente, mucho menos la misma capacidad para actuar en el *entramado geopolítico que co-influye en el territorio vivido*. Sin embargo, para que el proceso anterior cobre sentido es sumamente necesario perpetrar una distopía de “*los tiempos actuales*”, es decir, representarlos como inciertos, con valores en disputa, con riesgos altos y con urgencia para la toma de decisiones (Rittel y Webber, 1973).

De ahí que la narrativa popularizada por la gobernanza en las sociedades contemporáneas sobre el supuesto gobierno compartido del territorio y sobre la supuesta ignorancia de todos sea una máscara para ocultar la desigualdad y contener los distintos actos de resistencia de actantes plurales (Evans y Reid, 2016). La gobernanza es así una nueva forma de restringir el cambio valiéndose del mismo término del cambio. Al cambiar los términos en que la realidad es representada la gobernanza comunica al peligro constante, inacabado y acechante de la existencia (humana y no humana) dentro del sistema político-económico actual como una condición natural que “*todos*” afrontamos por igual.

La condición natural del peligro a la cual nos referimos es nada menos que la precariedad, comunicada por las élites capitalistas como un elemento propio y constituyente del sujeto en sociedad. La precariedad es entonces vivida, proyectada y sobretodo enfrentada desde las capacidades individuales. La advertencia es aún más alarmante, dado que la gobernanza constituye además un nuevo régimen de verdades donde se incita a abandonar el control del futuro, porque supuestamente todos ignoramos lo que va acontecer en él dada la incertidumbre existencial. En síntesis, la gobernanza busca crear una total aceptación de realidades opresivas, para que el neoliberalismo³³ pueda justificar y gobernar el arte de vivir en el peligro que simultáneamente promueve (Evans y Reid, 2016; Scott, 2019).

Por lo mismo, el neoliberalismo insiste mucho en la libertad, pero en la libertad puesta a prueba en el peligro, en la incertidumbre y en la violencia. De ahí que la vida sea habitada en términos de emprendimiento, en donde los ganadores sean aquellos que arriesgan su vida apostando, ya sea desde el negociar en la bolsa de valores, hasta el arriesgar su vida literalmente como los migrantes, que son más bien desplazados territoriales. Así de extremo se despliega el neoliberalismo como proyecto de autoexplotación que se intenta disfrazar como autorrealización, donde la pérdida de dinero o vida es por la supuesta falta de capacidad propia para adaptarse, nublando la coparticipación de otros actantes en el proceso que convierte a la ficción catastrófica y opresiva en realidad (Escalante, 2016).

La gobernanza es entonces un instrumento imprescindible en el proceso neoliberal, que opera a través de la información globalizada de todos, mediante la convocatoria de la voluntad humana para participar en su disposición. Es decir, las mismas vidas que integran los territorios globales al apelar a sus afectos y sensibilidades participan sin

³³ En el presente trabajo el neoliberalismo es el momento actual del capitalismo post-1973, es una forma específica de gobierno de los problemas sociales, es una red para producir conocimiento, inspira particulares formas de experimentar la vida cotidiana y por tanto nuevas formas de actuar colectivamente (Ossandón, 2019). El neoliberalismo es más que una ideología o una racionalidad, es la gobernanza de las subjetividades en el peligro y sacrificio, inspirando reiterativamente nuevos tipos de sujetos, nuevas formas de subjetividad y nuevas relaciones socio-ecológicas que devastan la habitabilidad de los mundos sociales y naturales diversos existentes (Brown, 2017).

aparente coerción alguna para ser transparentes en lo que son dado los *exigentes, convulsos y ambiguos tiempos actuales* (Escalante, 2016; Evan y Reid, 2016).

En la gobernanza pues las relaciones socio-ecológicas constituyentes del territorio común son resignificadas para la *acumulación capitalista* con el fin de gobernar hegemonicamente, bajo un supuesto de compartir equitativamente. Un resultado claro de lo previamente señalado es la alta conectividad dinámica de la gobernanza (demostrada anteriormente y traducida como la alta integración del poder entre sus componentes), pero que en el caso de los cruzo`ob tensiona la actualización de otras *temporalidades* para habitar y controlar equitativamente su territorio (como veremos en el último capítulo dentro del apartado: *la temporalidad donde surge lo común*).

Por lo anterior, muchos de los comportamientos emergentes de quienes transitan directamente *la perversidad de la gobernanza* no han demostrado una aceptación total y un sensible entendimiento hacia el *nuevo arte de gobernar* el mundo. Por el contrario, muchos mayas cruzo`ob como algunos integrantes de CS han respondido con gran enojo y rechazo a las subjetividades creadas desde la gobernanza. De ahí la inconformidad, los cuestionamientos y la resistencia diversa de Bruno de Balam Nah, las mujeres restantes de Orquídeas, Margarita de SB, David de UBKK, algunos integrantes del EFCP y otros integrantes más de CS respecto al supuesto deber ambiental y turístico realizado en su territorio. Los previos integrantes de CS mencionan como fueron y siguen siendo obligados a organizarse en torno al sistema político-económico imperante global para *convertir en capital lo que en principio es común*.

En el transcurso del previo proceso son impuestos una y otra vez nuevos límites, reglas y formas de vida foráneas por las cuales el sentido de lo común es fetichizado y con él su motor creativo: las relaciones socio-ecológicas de muchos mayas y mestizos en el territorio referido. Hay que remarcarlo con tales palabras, el territorio es más que la naturaleza de un espacio físico en particular, son las mismas relaciones sociales que dan lugar a dicha naturaleza transformándose mutuamente en un tiempo particular para dotarlo de sentido (Haesbaert, 2013). El sentido mismo de los cruzo`ob en CS es lo que ha sido cosificado por los deseos globalizantes, no el espacio material como tal, sino las relaciones sociales que constituyen un manejo, uso, usufructo y explotación local de los diversos espacios vitales.

Al día de hoy el sentido del territorio que conforma CS es contemplado como una mercancía más, publicitado por una ONG y una dependencia gubernamental descentralizada. La ONG divulga el territorio como una nueva marca-destino turístico para consumir alrededor de la RBSK de un modo supuestamente ecológico, pero en el cual se benefician principalmente nuevos turistas, grandes agencias tour-operadoras y particulares consultores intermediarios. Mientras, la CONABIO promueve el territorio como *capital natural*, al tasar su valor económico en un tiempo futuro la convierte en un activo financiero para que circule “libremente” en el mercado global de valores.

Los beneficiarios de dicho proceso serán por supuesto los inversionistas, que al pretender “conciliar” las contradicciones del capitalismo con la naturaleza la fragmentan en materia prima para disponerla dentro de un *mercado de futuros*. Los comunes siguiendo esta lógica y según Ostrom (1990) pueden sobrevivir las aguas heladas del mercado y del Estado, pero realmente en muchos casos como el presente no es así, son más bien engullidos por una oligarquía (Laval y Dardot, 2015).

La oligarquía a la cual nos referimos más específicamente en el presente caso son los inversionistas y la serie de intermediarios que juegan un papel relevante en la historia de cada grupo que conforma CS y por supuesto fundamentales además para la acción de ASK y la CONABIO. Los mediadores en estos contextos como explica Tudurí (2006) promueven el modelo alternativo del turismo bajo sellos de calidad, certificaciones, acompañamientos técnicos, etc. También son profesionales especializados pre-ocupados en promocionar un turismo sustentable bajo principios solidarios y de responsabilidad ambiental, pero más bien están ocupados en reafirmar los intereses económicos-políticos de dominación global en el proceso. El escritor maya Pedro Uc Be (2017) en sus palabras describe mejor la evolución colonial de la gobernanza en el territorio:

La mayoría de quienes integran las ONG son personas que se declaran con principios morales, sociales, críticas al sistema de injusticia, desigualdad, discriminación y explotación hacia las clases vulnerables. Sin embargo, lo más

interesante de estos “promotores comunitarios” que dicen acompañar procesos productivos para la comunitariedad de los pueblos es que prosperan social y económicamente en poco tiempo. Ellos pasaron de ser un desafortunado universitario a tener un doctorado y ascendieron a una clase media alta. Mientras la comunidad que “asesoraron” sigue desinformada, pobre, emigrante por el desempleo, manipulada por los partidos políticos, por las agrupaciones religiosas, con escuelas de nivel básico deprimentes, sin servicios de salud, servicios de agua, enfrentados por las limosnas que reciben del partido político, de la iglesia y de la ONG.

Estas personas descubrieron las bondades de tener una ONG, al crearla vislumbraron el acceso a privilegios (información, contactos, fondos e iniciativas especiales) que impulsa el tan llamado y supuesto proyecto del bienestar social. Muchos de ellos incluso provienen de una clase privilegiada, y se encuentran vinculados a la política partidista por la familia. Así, en el tiempo comienzan a viajar de forma más frecuente, incluso al extranjero, luego hacen una maestría en alguna universidad europea o estadounidense. Posteriormente si forman familia disponen de tiempo y economía para llevar a sus hijos a escuelas privadas, así como poseer en la ciudad cabecera una buena casa y una cuenta bancaria con buena solvencia.

De esta forma, los teólogos, religiosos, seglares y pastores que tenían una oficina para el pueblo en algún rincón de la parroquia fueron desplazados por los especialistas en antropología, sociología, psicología, entre otros más. Ahora los contemporáneos auxiliares del pueblo rentan edificios bien acondicionados con muebles, cortinas, aire acondicionado y automóviles nuevos en la puerta. Ahí se “sacrifican por la reivindicación de los pobres”. El camino que tomaron estos “promotores” sin preocupación alguna desde la caída del muro de Berlín es la adaptación total a los nuevos objetivos políticos relacionados al triunfo del capitalismo. Las ONG entonces se convirtieron entonces en el brazo técnico de fundaciones neoliberales, derechistas y de los gobiernos agachados frente al imperio capitalista. Bajo dicho medio se ejerce un control sobre los pueblos que intentan informarse, pero que las ONG les informa convenientemente, es decir, los desinforma, pueblos que quieren rebelarse, pero que las ONG los domestica, es decir, los apacigua civilizadamente. No es coincidencia entonces que las comunidades tengan malas experiencias organizativas dado que los “oenegeros” imponen tipos de organización ajenas a la cultura de los pueblos. Una demostración básica es la indiferencia de una gran mayoría de estos “agentes” al no hablar la lengua maya después de veinte años de “trabajar” con comunidades mayas; no hay mejores condiciones de vida en esas comunidades, pero ellos sí han prosperado mucho y en bastantes aspectos.

Lo que remarcamos entonces en el presente trabajo es que para articular los territorios en un mundo globalizado la desarticulación organizativa originaria de las sociedades que conforman lo común se declara como necesaria. El fin de la desarticulación fomentada por varios intermediarios, grupos de interés o también llamados stakeholders es implementar *el ejercicio de la gobernanza* como el esquema regulador del sistema-mundo moderno/colonial. Un esquema por supuesto a favor de una minoría remota y muchas veces desconocida cuyo propósito es *capitalizar lo común que una mayoría marginada genera*. De ahí que el capitalismo no sea el reino de la propiedad privada, sino el reino de la destrucción de la propiedad privada de los productores directos e inmediatos (Laval y Dardot, 2015).

De esta forma, la nueva articulación, el nuevo arte de gobernar o más bien la destrucción de lo común retorna hacia los moradores originarios de los territorios en forma de una convulsa y violenta realidad. En el caso presente los mayas y mestizos de CS cuestionan, intentan descifrar, pero también son introducidos sofisticadamente en dicho fenómeno, sólo que ahora supuestamente no es violentamente impuesto, sino seductora e inspirativamente propuesto con Maya Ka’an de ASK, el SPSB de la CONABIO, la RBSK de la CONANP y un sin fin de intermediarios en torno a próximos proyectos foráneos:

“Se apegan tanto a la ley... que **te obligan a formar parte de algo de lo que no requieres**. Por ejemplo, hacemos este evento de ciclismo todos los años con la idea de dar a conocer Sian Ka’an y lo que nos dicen los compañeros aparte, de que hacíamos esto íbamos a Santa Teresa, una estación que está dentro de Sian Ka’an a hacer una investigación. El día de la tierra que ya pasó o el día del medio ambiente. Llegábamos a Santa Teresa, **se daban pláticas con unos compañeros, se proyectaban documentales se acampaba y al día**

siguiente, nos regresábamos. No era una cuestión redituable, tampoco son dos eventos al año: en uno participaban 25 personas y en el otro 50. Y ahora lo que empezó a pasar fue de que nosotros, por ejemplo, **le pedíamos apoyo a la CONANP y nos dejaban mal, súper mal.** Llegábamos a la estación de Santa Teresa, habíamos informado un mes antes que íbamos a ir con un oficio y todo que nos habían recibido toda, íbamos una semana antes y estar cazando a los compañeros para decirles recordarles: no íbamos un día íbamos tres, cuatro días hasta que los encontrábamos. Oye vamos a ir este día, requerimos que nos abran las puertas del centro ya tenemos los permisos y todo en regla, vamos el mero día y no hay nadie o pedimos una camioneta para que nos echen el paro para traer basura o para llevar cosas así y **al final no nos daban la camioneta. Cuando nos decían que sí nos la iban a dar: no es que se utilizó para ir a otro lado”** (entrevista a Omar de U’yoolché).

“La gota que derramó el vaso hace poco fue que queríamos que llevaran dos botellones de agua. Bruno vio a la camioneta que ella estaba entrando para Santa Teresa y les pidió el favor: ¿pueden llevar dos botellones de agua a Santa Teresa y dejarlos afuera? o sea en el camino, un día antes de que hiciéramos y **les dijeron que no, les dijeron totalmente no, no podemos llevarlos y estaba la camioneta totalmente vacía, eran de los guardaparques, que porque necesitaban hacer una solicitud primero y todo ese rollo, es lo que te digo que están casados con las reglas y de repente, nos dicen que tenemos que meternos a un registro de turismo y todo este rollo y pedir seguros. Yo no creo que esté mal, está chido, en un tour está chido, pero en un evento que no hay nada redituable y a nosotros nos obligaban a invertir digamos aproximadamente 12,000 - \$14,000 que no busca ser redituable sino dar a conocer la reserva.** Es ahí cuando nos desanimamos, y decimos bueno y **entonces mejor trabajamos con las comunidades y las comunidades sí nos están dando las facilidades,** y de hecho lo sentimos un poco grave, porque por ejemplo punta Allen nos está diciendo ya no chambeen con ellos porque ellos nos dejaron tres veces mal” (entrevista a Omar de U’yoolché).

“**Entonces** si no hay ayuda de los dos lados **no podemos ayudar a todos los demás** y si nos dan la facilidad del camping allá en Tulúm, eso es por parte del parque nacional Tulúm, pero ahora están unidas. **El asunto es que sentimos que nos están orillando y obligando a entrar en un juego de tener que dar tours básicamente para que todas estas inversiones se puedan pagar,** pero nuestra intención no es llegar hasta Sian Ka’an. Porque **la selva de carrillo puerto está igual de chida y tenemos mucho más atractivos acá,** están las lagunas, están los caminos forestales, está Sijil Noh Ha, está Balam Nah, está Xbanha, está Chan Kaa. **Tenemos todo un mundo de cosas que podemos ir trabajando con una organización con las comunidades de manera independiente y no con una dependencia que no está poniendo frenos, más que frenos nos dice una cosa y hace otra.** Y **al final sí estamos accediendo a meter los permisos a que se regularice todo,** pero va a ser un poco complicado y lo que estamos pensando que podría funcionar es que posiblemente vamos a requerir de una tour-operadora y todas estas cuestiones que lleven a la gente hasta allá ya y ya de ahí se haga un pequeño paseo” (entrevista a Omar de U’yoolché).

Por lo tanto, no es sólo la re-interpretación y la capacidad colectiva (teóricamente llamada *capital social comunitario*) de CS alrededor del turismo lo que modifica y/o marca la pauta unívoca respecto su participación y actuar en el territorio. Como veremos en el próximo y último capítulo las nuevas relaciones socio-ecológicas creadas y articuladas desde la gobernanza turística implementada en CS suscitan un giro identitario, una participación particular, una lucha de género y la mercantilización territorial cruzo`ob, dificultando *la creación y defensa de lo común.*

Síntesis del Capítulo

En el presente capítulo caracterizamos en primer lugar la conformación territorial de CS mediante la narración histórica de sus grupos integrantes y la intervención de los actores estratégicos foráneos. En segundo lugar, reconstruimos las relaciones socio-ecológicas ocurridas en una temporalidad aproximada de 80 años (1935 a 2018). Las previas relaciones fueron empleadas en el ARS para analizar la estructura de la gobernanza implementada en el territorio de CS (primer objetivo de investigación). Como resultado obtuvimos un entramado multi-interactivo de 114 actores (12 tipos de

actores) con 273 interacciones en el tiempo previamente señalado. En relación con el tipo de las interacciones la colaboración representó la posición más alta con 204 interacciones (74.36 %); la cooperación representa la segunda posición con 27 interacciones (9.89 %), la afiliación representa la tercera posición con 23 interacciones (8.42 %), el conflicto está en cuarta posición con 14 interacciones (5.13%) y el vínculo afectivo presenta la quinta posición con 6 interacciones (2.20%). La gobernanza en el territorio de CS es por tanto un Sistema Asociativo Complejo entendida como una molécula o red que presenta 4 características estructurales: a) es una red robusta, b) es una red de mundo pequeño, c) es una red libre de escala y d) es una red con una capacidad potencial de resistencia. En primer lugar, la red es robusta por tener una baja centralización, la base de la red la sostienen en específico 20 actores nucleares: CTSK, XYAAT, Damián, Ponciano, Marcos, Román, María, Zandy, Tihosuco, la SEMARNAT, el INPI FCP, la CONABIO CH, el DT FCP Arro, AMIGOS, Bayo P, Ale Zorr, la UIMQROO, el ITFCP, la UADY y la UNAM.

En segundo lugar, la red es de mundo pequeño por la distancia media (de 3 actores) y máxima (de 6 actores) para llegar a cualquier otro actor, presenta una evolución aritmética de actores y una evolución exponencial de vínculos. En tercer lugar, la red tiene un comportamiento estadístico libre de escala al tener pocos nodos con altas conexiones y muchos nodos con pocas conexiones. En cuarto lugar, pero no menos importante la red posee una conectividad creciente de sus componentes en el transcurso del tiempo, confiriéndole capacidades potenciales de resistencia frente a pérdidas y/o desconexiones posibles de actores y vínculos. Finalmente, las previas características de la red nos auxiliaron a dilucidar la forma por la cual el poder se manifiesta. En este sentido es transcendental señalar el papel relevante de siete grupos integrantes de CS (CTSK, XYAAT, BXH, SB, BALAM, UBELILEK y ORQ). Los siete actores poseen una alta vinculación, cercanía e intermediación con los demás actores que constituyen la red, especialmente XYAAT y CTSK. Sin embargo, el actor con más vínculos, proximidad e intermediación de todos los anteriores es la ONG por excelencia en conservación ambiental: AMIGOS.

La ONG en este aspecto ha influido en el despliegue de un particular camino sobre la forma de hacer el trabajo no sólo en la conservación ambiental, sino también en el turismo alternativo. En este sentido el poder que ostenta la ONG como gran intermediaria delinea un espacio por el cual las distintas acciones de los diversos actores contraen sentido. La ONG es cardinal en la trama del poder porque en palabras de Han (2016) manifiesta la capacidad de prolongar la propia voluntad en la voluntad de otros, más específicamente, en la organización que va constituyendo CS. El resultado logrado por la ONG es pues la articulación de una gobernanza-red con una conectividad dinámica alta, con elevada articulación, es decir, *la gobernanza como ejercicio de poder* es efectiva. Sin embargo, que la gobernanza sea productiva e incluso exitosa como empresa no significa que el poder para otros actores en marginación histórica (como los mayas cruzo'ob integrantes de CS) aumente por igual. La *red de la gobernanza* tomando en cuenta lo anterior es un movimiento centrífugo, es decir, hacia fuera, porque es un movimiento socio-político para salvaguardar intereses remotos y globales dentro del territorio de CS desde el trabajo de agencias, intermediarios y grupos de interés.

La gobernanza debe ser entendida entonces como un problema perverso, ya que aborda realidades complejas, ambiguas y sin solución definitiva (Rittel y Webber, 1973), pero en cuyo proceso se esconde la asimetría en la toma de decisiones territoriales (Scott, 2019). Por lo anterior, muchos de los comportamientos emergentes de quienes transitan directamente *la perversidad de la gobernanza* no han demostrado una aceptación total y un sensible entendimiento hacia el *nuevo arte de gobernar* el mundo. Por el contrario, muchos mayas cruzo'ob como algunos integrantes de CS han respondido con gran enojo y rechazo a las subjetividades creadas desde la gobernanza.

Por lo tanto, no es sólo la re-interpretación y la capacidad colectiva (teóricamente llamada *capital social comunitario*) de CS alrededor del turismo lo que modifica y/o marca la pauta unívoca respecto su participación y actuar en el territorio. En mucho mayor medida lo que perturba la acción colectiva es la forma por la cual "*el nuevo arte de gobernar*" se infiltra en el deseo colectivo para convertir lo común en capital.

CAPÍTULO 4. LOS “BIEN INTENCIONADOS” RIELES DEL TURISMO ALTERNATIVO EN EL TERRITORIO DE CAMINOS SAGRADOS.

I. EL DESEMPEÑO TURÍSTICO EN CS.

De acuerdo con la metodología de López y Palomino (2013) el éxito o fracaso para desarrollar un turismo con base en una iniciativa comunitaria es necesario la simbiosis o interrelación de dos elementos clave: los elementos tangibles (económicos, materiales, tecnológicos, culturales, atractivos y ecológicos) + los elementos intangibles (capacidades de planeación, organización, dirección y control) del grupo social que desempeña la actividad. En este sentido la íntima o distante interrelación de ambos elementos resultaran en una mayor o menor calidad del servicio turístico desempeñado.

En el caso de CS cinco grupos (SB, UBKX, SNH, X y BXH) comparten un nivel medio medio (entre 41% y 60% de elementos claves) de tales elementos clave para desarrollar dicha actividad (Figura 3). Dos grupos (Orquídeas y BN) compartieron un nivel bajo (entre 21% y 40% de elementos clave) y sólo una de ellas (CTSK) expresó un nivel alto (con 78.8% de elementos clave) para desempeñar con una alta calidad el servicio turístico. En otras palabras, más de la mitad de los grupos que integran CS (62.5 %) presentan un nivel medio en el desempeño de la gestión entorno al turismo alternativo, señalando una capacidad aún con obstáculos para responder óptimamente a las demandas actuales de los turistas.

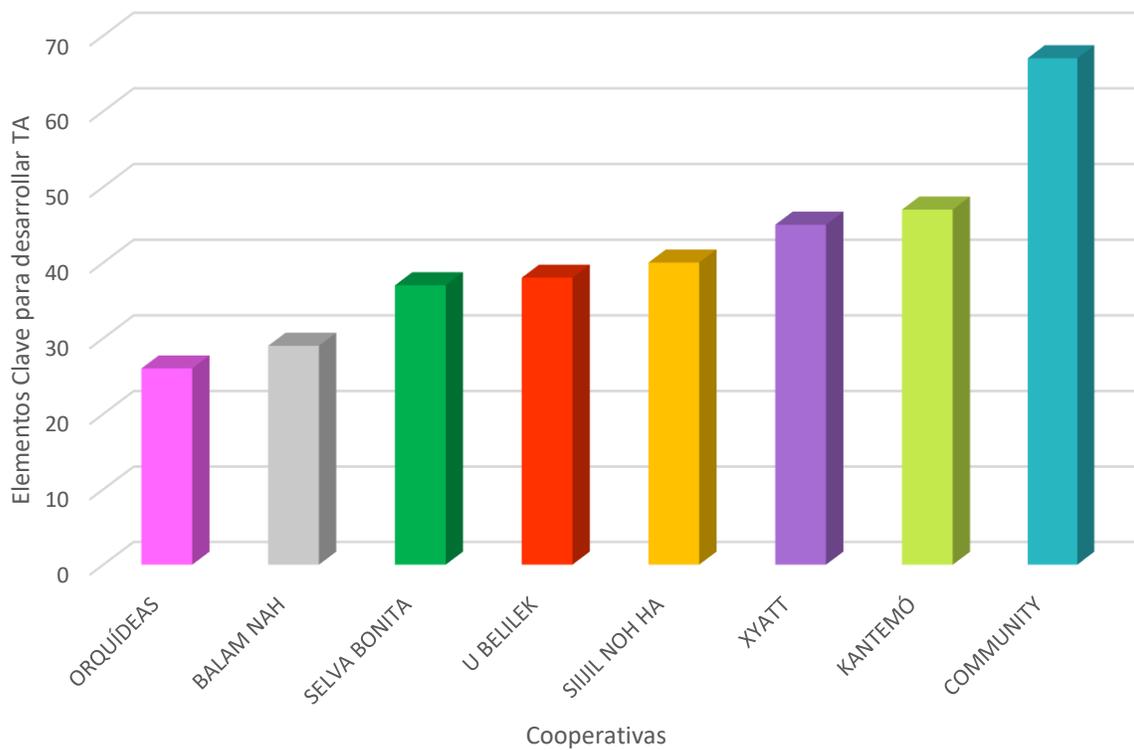


Figura 3. Elementos clave para desarrollar turismo alternativo por cooperativa.

Por otra parte, al fragmentar cada apartado de los elementos tangibles (Directiva, Planeación, Organización, Control, Atractivos, Infraestructura y Actividades) los grupos que integran CS demuestran un desempeño muy heterogéneo (figura 4).

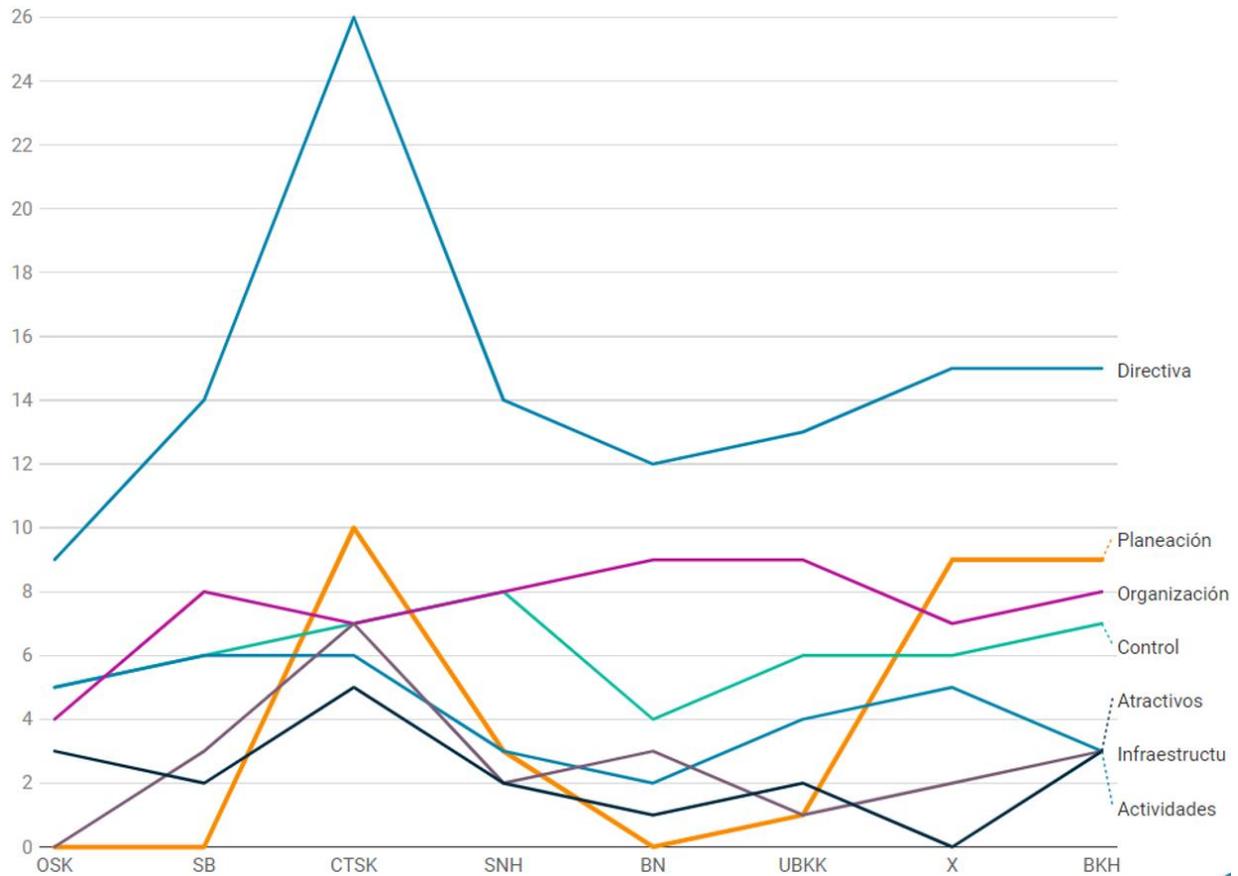
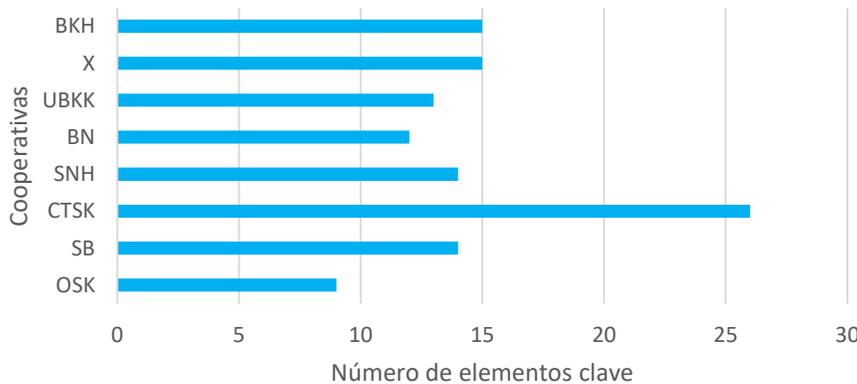


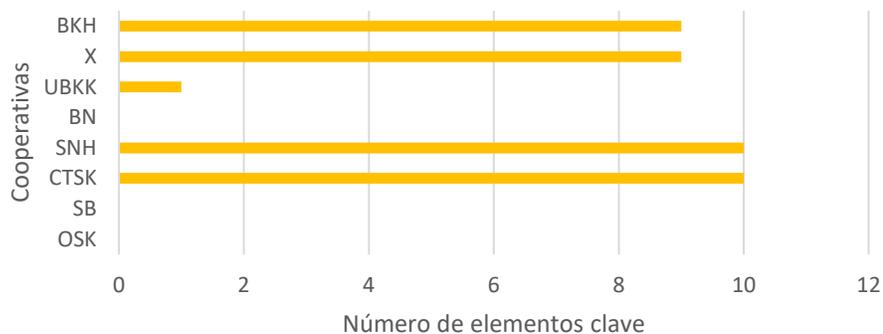
Figura 4. Dimensiones en la gestión entorno al turismo alternativo por cooperativa.

En la Directiva (Gráfica 7) el grupo con más elementos clave para desarrollar turismo es CTSK, en segundo lugar: BXH y X, en tercer lugar: SNH, en cuarto lugar: UBKK, en quinto lugar: BN y en último lugar: OSK.



Gráfica 7. Elementos clave en la Dirección de cada cooperativa.

En la Planeación (Gráfica 8) los grupos con más elementos clave para desarrollar turismo alternativo son CTSK y SNH, en segundo lugar: BXH y X, finalmente en tercer lugar: UBKK. Es importante notar que tres grupos (BN, SB y OSK) presentan fuertes obstáculos en dicho aspecto, ya que no cuentan con ningún plan para enfrentar la actividad turística.



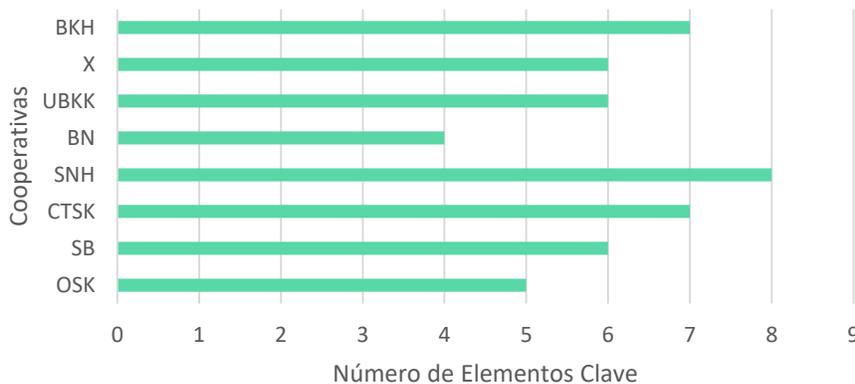
Gráfica 8. Elementos clave en la Planeación de cada cooperativa.

En la Organización (Gráfica 9) la mayoría de los grupos presentan un alto número semejante de elementos clave para desarrollar turismo. En primer lugar, los grupos con más alto desempeño organizativo son UBKK y BN, seguidas en segundo lugar por BXH, X, SNH, CTSK y SB. El grupo con más obstáculos en este sentido es OSK.



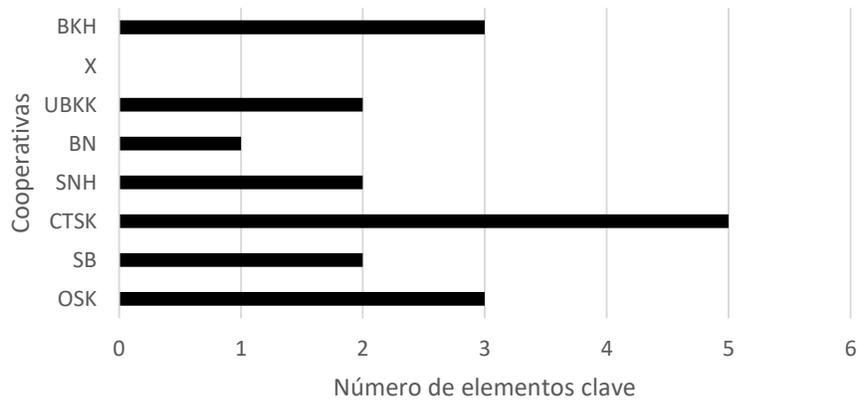
Gráfica 9. Elementos clave en la Organización de cada cooperativa.

En el Control (Gráfica 10) el grupo con más elementos para desarrollar turismo es SNH, en segundo lugar: CTSK y BXH, en tercer lugar: X, UBKK y SB, en cuarto lugar: OSK, finalmente en quinto lugar: BN.



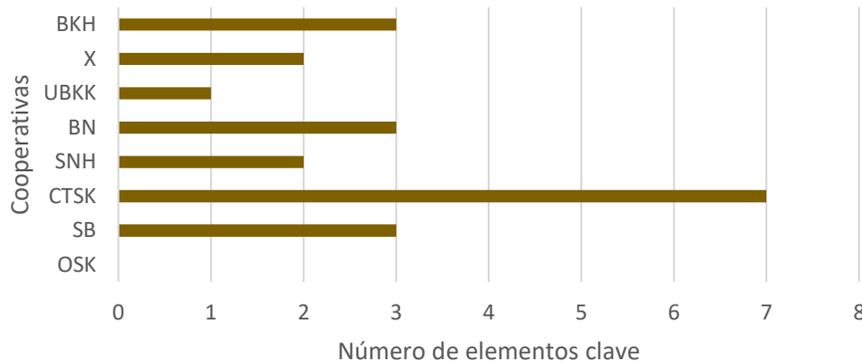
Gráfica 10. Elementos clave en el Control de cada cooperativa.

En Atractivos (Gráfica 11) el grupo con más elementos para desarrollar turismo alternativo es CTSK, en segundo lugar: BXH y OSK, en tercer lugar: UBKK, SNH y SB, en cuarto lugar: BN. Es importante notar que una cooperativa (X) no cuenta con atractivos inherentes, sino más bien fueron construidos, permitiéndole resolver dicho obstáculo cuando en su momento gestionaba la Laguna Azul de Señor.



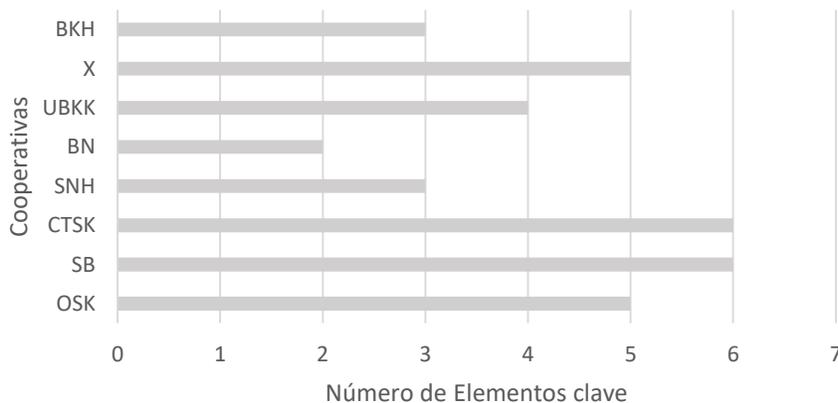
Gráfica 11. Elementos clave en los Atractivos de cada cooperativa.

En Infraestructura (Gráfica 12) el grupo con más elementos para desarrollar turismo alternativo es CTSK, en segundo lugar: BXH, BN y SB, en tercer lugar: X y SNH, en cuarto lugar: UBKK. Es importante notar que un grupo (OSK) no cuenta con infraestructura, lo cual es un obstáculo para su desempeño turístico.



Gráfica 12. Elementos clave en la Infraestructura de cada cooperativa.

En Actividades (Gráfica 13) el grupo con más elementos para desarrollar turismo son: CTSK y SB. en segundo lugar: X y OSK. En tercer lugar: UBKK, en cuarto lugar: BXH y SNH. Por último, en quinto lugar: BN.



Gráfica 13. Elementos clave en las Actividades de cada cooperativa.

Ahora bien, de acuerdo con el AHC realizado (Figura 5) podemos señalar la presencia de similitudes entre los grupos de CS respecto a los elementos clave compartidos. El primer grupo de similitud (coeficiente de Gower = 9.473) lo conforman los grupos SNH y BXH de las localidades de FCP y Kantemó pertenecientes a los municipios FCP y JMM. A su vez, ambos grupos (SNH – BXH) presentan similitud con el grupo BN del municipio FCP (coeficiente de Gower = 9.839). El segundo grupo de similitud (coeficiente de Gower = 9.683) lo conforman los grupos SB y Xyaat de las localidades Chunhuhub y Señor del municipio FCP. A su vez, dichos grupos (SB – Xyaat) presentan similitud con el grupo UBKX (coeficiente de Gower = 9.839). Por otra parte, los grupos OSK y CTSK pertenecientes al municipio FCP no presentan similitud cercana entre ellas mismas y con respecto alguna de los grupos asociados en los dos grupos mencionados anteriormente. En síntesis, los dos grupos de similitud obtenidos por el AHC integran seis de los ocho grupos que conforman CS (cada grupo de similitud con tres grupos).

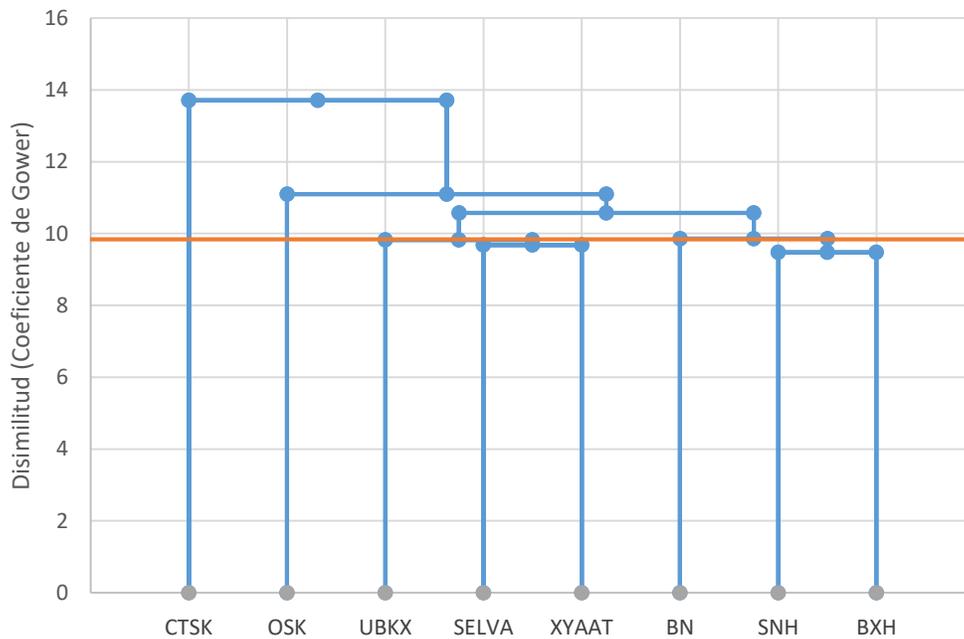


Figura 5. Dendrograma de disimilitud entre las cooperativas.

No obstante, es importante considerar algunos factores externos que escapan a la labor de los grupos, pero los cuales juegan un papel significativo en la condición de la operatividad e inserción exitosa de estas dentro del mercado turístico rural (López y Palomino, 2018). Los factores externos a las cooperativas a los cuales nos referimos son los servicios públicos de comunicación, los servicios de salud públicos, las vías de acceso, la ubicación geográfica, así como la cantidad de apoyos económicos o en especie recibidos de diversas agencias internacionales y nacionales (López y Palomino, 2018). Los factores externos están íntimamente vinculados con el índice de marginación³⁴ elaborado por la CONAPO (2015) para los diferentes municipios de Quintana Roo. En dicho aspecto, es interesante señalar que en los municipios FCP y JMM donde se encuentran la mayoría de cooperativas de CS se presenta un índice de marginación medio. El índice de marginación en los municipios señalados supondría mejores condiciones (presencia de más factores y mejor adecuación) para desarrollar las actividades turísticas, pero cuando este confluye con el índice de marginación local produce un resultado práctico muy diferente en el desempeño turístico de las cooperativas.

De tal forma, en las localidades de Señor, Tihosuco, Chunhuhub y Kantemó el índice de marginación local es alto y aunque en los municipios dicho índice sea medio, el factor externo más desfavorable para los turistas es la ubicación y la accesibilidad a las cooperativas. Recordemos que el turista actual, aunque cada vez más independiente, no sólo

³⁴ El índice de marginación permite distinguir entidades federativas, municipios y localidades según el impacto global de las carencias que padece la población, como resultado de la falta de acceso a la educación, la residencia en viviendas inadecuadas, la percepción de ingresos monetarios insuficientes y las relacionadas con la residencia en localidades pequeñas (CONAPO, 2015).

desea disponer de información clara, pertinente y confiable respecto los nuevos destinos turísticos. Además de ello, el turista desea trasladarse hacia dichos destinos en las vías más accesibles. En este sentido, las cooperativas ubicadas en las localidades mencionadas anteriormente están alejadas de las cabeceras municipales. Por tanto, los servicios públicos básicos (como drenaje, agua, energía eléctrica, salud y vivienda) en tales cooperativas son menos presentes y disponibles, lo cual es una condición desfavorable para la motivación de los turistas.

Particularmente, la ubicación más lejana de las cooperativas de CS se presenta muy claramente en BXH con un tiempo mínimo de recorrido de 3 hrs y 30 min (Cancún – Valladolid – Kantemó) y un tiempo máximo de 4 hrs y 11 min (Cancún – FCP – Kantemó). La situación de tiempo experimentada por los turistas suscita que casi ninguno se aventure por sí mismo a trasladarse hasta el centro ecoturístico. Por ende, las tour-operadoras (en este caso Ecocolors) son algunos de los intermediarios clave que más aprovechan la situación de dicho factor externo, realizando las reservaciones y transportando a los turistas interesados. Por otra parte, otro factor externo interesante debido a la relación que juega con los factores externos mencionados (la ubicación y accesibilidad) es el papel del financiamiento externo en los grupos rurales turísticos³⁵. Actualmente, SB y BN son las cooperativas con más dependencia financiera actual por parte del gobierno u ONGs, así como de voluntariados para la operación y mantenimiento de los centros ecoturísticos.

La dependencia financiera externa en SB y BN es debida en parte por la ubicación y los señalamientos en las vías de acceso existentes. Mientras la ubicación y tiempo de llegada más cercanos para los turistas son las cooperativas SNH (a 15 minutos de la ciudad FCP) y Xyaat (enclavada dentro de la localidad Señor a 30 minutos de FCP), para SB el tiempo de llegada es de 1 hora. Más aun para llegar a SB se debe tomar la desviación Polyuc (sobre la carretera de FCP a JMM) donde no existe algún señalamiento respecto la ubicación del centro ecoturístico, el cual no se encuentra en Chunhuhub sino a 15 km después de la localidad. En la circunstancia de BN la ubicación del centro ecoturístico es muy cercana a la ciudad de FCP (a 14 km sobre la carretera federal FCP – Chetumal con un tiempo de recorrido aproximado de 20 minutos), pero dentro de un camino de terracería donde primero localizamos a SNH, donde tampoco existe algún señalamiento acerca de BN.

El caso de Orquídeas (localizada en Punta Allen dentro de la RBSK) es interesante, aunque el índice de marginación municipal y local es bajo, la cooperativa no tiene un alto desempeño, más bien lo contrario. La situación de Orquídeas se debe por las vías de acceso en primer lugar, a pesar de contar con cinco vías de entrada, la RBSK es usada turísticamente mediante dos entradas. La primera entrada con más visita turística (114, 133 visitantes) de acuerdo con CONANP (2018) es el Arco Maya: es el acceso terrestre de la RBSK sobre un tramo de 10 km carretera de asfalto desde la entrada de Tulum (norte a sur saliendo de Cancún) hacia el llamado Arco Maya (entrada encargada por personal de la CONANP). Después de pasar el Arco Maya se debe recorrer otro tramo de 46 km vía carretera de terracería para llegar a Punta Allen. El tiempo total aproximado del trayecto desde Tulum es de 2 horas y 30 minutos sin tráfico, sin lluvia y a una velocidad de 30 km/hr.

La segunda entrada con más visita turística (41, 150 visitantes) de acuerdo con la CONANP (2018) es Muyil: es el acceso marítimo desde la localidad Muyil en el sitio arqueológico se toma una lancha de la cooperativa Uyo Ochel Maya o de la empresa CTSK hasta el Centro de Visitantes (conocido como el CEVI) de la RBSK. En el CEVI debe tomarse otra lancha de la empresa Nativos (contando con sólo 2 horarios de salida por la tarde) hasta Punta Allen, el tiempo total del recorrido es de 1 hora aproximadamente. Las otras tres entradas para llegar a Punta Allen son Santa Teresa, Pulticub/Punta Herrero y Km 48, todas ellas con acceso en lancha, sin embargo, no son entradas turísticas comunes, sino entradas para la población local del municipio de FCP.

No obstante, a pesar de que la entrada del Arco Maya goza de más visitación turística, muchos turistas independientes (sin contratación de tour) no llegan hasta Punta Allen debido al tiempo del recorrido y condiciones del camino. Más

³⁵ Es importante mencionar que los requisitos para financiar a los grupos rurales cambiaron en un momento dado respecto un cumplimiento jurídico obligatorio: las cooperativas turísticas rurales debían cumplir mínimo de 10 integrantes. Por ello, en un inicio las cooperativas ubicadas en Señor, Chunhuhub y BN en FCP incrementaron los integrantes legales.

aun, los turistas que llegan independientemente a Punta Allen pueden elegir bastantes opciones de precios ofertados por las distintas cooperativas turísticas conformadas por hombres en su totalidad. Dicho escenario altamente competitivo y exclusivamente organizado desde una gran mayoría de hombres en Punta Allen es un factor externo desfavorable para el desempeño exitoso de Orquídeas dificultando la acción colectiva entre las mujeres.

La situación experimentada por la empresa CTSK es totalmente contraria a las cooperativas mencionadas e integrantes de CS, incluso cuando el índice de marginación en Chunyaxché (localidad de la empresa) es muy alto. Aunque, debido a la localización óptima: 10 km al sur de Tulum (actual destino turístico en auge) en la carretera federal Tulum-FCP, CTSK goza de una visitación muy alta y constante respecto las compañeras cooperativas de CS. Por otra parte, el contexto conservacionista ambiental de la RBSK ha abonado en el posicionamiento del territorio que gestiona CS, ofertado como producto ecoturístico. La empresa además no depende financieramente de ningún apoyo externo para la operación y mantenimiento de la gestión ecoturística realizada. Así mismo, las diversas capacitaciones (enseñanza del idioma inglés, observación de aves, marketing, entre otras) brindadas hacia CTSK por el conjunto de intermediarios foráneos que ya hemos mencionado anteriormente han influido significativamente en el desempeño de la empresa.

No obstante, CTSK enfrenta debilidades territoriales muy fuertes, unas sobre las cuales no tienen completo control hasta el día de hoy y en otras no ha habido atención, capacidad o interés para actuar de forma más cabal. No hablamos solamente sobre la dependencia completa que tiene la empresa respecto al oleaje turístico en la Riviera Maya, la actual guerra de narcotráfico en el Estado y las crisis de salud además de la pandemia actual del COVID-19. Específicamente hablamos de que CTSK como colectivo no cuenta con un espacio materialmente hablando como tal de su propiedad. En primer lugar, las oficinas de venta son rentadas y el pago de estas cada vez son más caras. En segundo lugar, el espacio físico donde CTSK gestiona el turismo alternativo es propiedad de la federación y una parte del ejido Chunyaxché, en el cual el ejido, la CONANP y el INAH deciden la forma de conservación, aprovechamiento y usufructo para el resto. Únicamente los tres fundadores del proyecto que dieron lugar a la actual empresa cuentan con el terreno donde tienen la infraestructura: el museo, el restaurante, la tienda y el mariposario, que además hasta el día de hoy siguen cobrando rentas por su uso. Por tanto, la situación territorial que vive CTSK es más que estresante socio-ecológicamente hablando, la vida de los fundadores, familiares, empleados y naturaleza como paisaje turístico se encuentran íntimamente apegadas a las relaciones y sobre todo deseos de ajenos.

En síntesis, de forma global podemos exponer que tanto el desempeño turístico como la similitud identificada entre los grupos en CS revela un proceso de organización heterogéneo, en transición por consolidarse y con preferencias territoriales desde ajenos. Es decir, el desempeño turístico en CS responde a una selección de particulares relaciones socio-ecológicas elegidas por el turista y por los intermediarios para usufructuar el territorio. Finalmente, los grupos todavía transitan por un camino inacabado para articular sus heterogeneidades en torno a las exigencias turísticas de un mercado cada vez más competitivo. Los elementos clave encontrados en los centros turísticos revelan el recién fruto cosechado al emplear el SPSB de la CONABIO en su desempeño turístico, pero la acción colectiva entre ellas señala una etapa precoz de organización en un segundo nivel, es decir, entre grupos.

II. LAS DIFICULTADES DE LA ACCIÓN COLECTIVA EN CS.

El resultado obtenido por el Índice de Acción Colectiva (Lugo-Morín, 2013) señala la existencia de un estado participativo en transición dentro de CS debido al número importante de interacciones construidas en el tiempo.

$$I_{AC} = [V_A \times V_D / (V_B \times V_C)] * V_E$$

$$I_{AC} = [(33 \times 40) / (241 \times 0.58)] * 1$$

$$I_{AC} = [1,320 / 139.78] * 1$$

$$I_{AC} = 9.44$$

La variable V_A en el presente caso fue obtenido por la suma de las relaciones de cooperación (26) y afecto (7) suscitadas en CS. El valor de la variable V_B fue obtenido por la suma de las relaciones colaboración (204), afiliación (23) y conflicto (14) que dan lugar a la gobernanza. El valor de la variable V_C fue el índice de centralización de la red completa (0.58). El valor de la variable V_D fue obtenido por el grado del actor más central en la red (Amigos de Sian Ka'an = 40). Finalmente, el valor de V_E fue registrado binariamente como la ausencia (0) o presencia (1) de una norma informal recién contemplada en la organización del sujeto colectivo (CS). La norma informal contemplada fue el "respeto por la experiencia" derivado del más reciente acomodo en liderazgos internos de CS, reconociendo a CTSK y un integrante de Xyaat la capacidad para guiar la comercialización y relaciones públicas del colectivo.

La acción colectiva en CS en este sentido es significativa, aunque refleja un proceso inacabado, ya que los ocho grupos integrantes de CS expresan distintas formas organizativas, que intentan catalizar una acción colectiva hacia un objetivo común. Sin embargo, ante las exigencias del turismo y de un tiempo donde la productividad impera como veremos más adelante es obstruido el tiempo de la acción colectiva organizada. El sutil, pero profundo desplazamiento del tiempo necesario para la acción colectiva ha generado las siguientes dificultades organizativas en CS:

2.1. El giro identitario en el turismo.

La creación de nuevos sentires en CS por el turismo llevado a cabo se ha convertido en una de las realidades más vitales para los integrantes de la organización, pero paradójicamente es también uno de los obstáculos más difíciles de superar para que los integrantes puedan organizarse hacia un fin más allá del turismo. Dado que el turismo como actividad productiva desprende beneficios (muchas veces ni siquiera económicos, sino subjetivos) generan un dilema en la interacción organizativa por lo que se puede lograr con ellos en tanto individual como colectivamente. Por ejemplo, la gestión turística provee: una legitimidad y respeto en torno al territorio habitado, la promoción de viajes en ferias, congresos y reuniones turísticas nacionales como internacionales, el acceso a otras organizaciones, personas, intermediarios, foros, plataformas, apoyar al mismo grupo y otros grupos en procesos similares, entre más beneficios.

Por ende, los beneficios posibilitan la creación de nuevos sentires en los distintos integrantes de la asociación cruzo`ob. Pero, no todos los beneficios desembocan por igual en los integrantes de un grupo social en transición organizativa. Los beneficios más potentes que se desprenden desde la gestión turística suelen ser la voz, escucha y respeto a lograr. La influencia que convocan los previos beneficios en cualquier organización es vital para comprender la activación de tensiones existentes entre lo individual y lo colectivo.

En específico lo más interesante de dichos beneficios es que permiten abrir un camino nuevo, potente y relativamente veloz para aquellas personas con especialmente más posibilidades territoriales que otras. Es decir, los integrantes con más acceso a diversa información, organizaciones y plataformas al llevar a cabo la actividad turística presentan una ventaja, que no se puede desestimar en el logro de los intereses individuales y colectivos. La capacidad interna de una persona o grupo organizado no es únicamente lo que hace materializar logros, en forma simultánea e incluso de manera más influyente el entorno social, natural y político es lo que posibilita tal realidad.

Dicho lo anterior, muchos integrantes de CS cuestionan el turismo llevado a cabo y los beneficios derivados desde tal actividad, dado que generan una situación de desequilibrio en la forma por la cual se organizan para constituir las relaciones socio-ecológicas que dan lugar al *territorio común cruzo`ob*. Sobre todo, algunos integrantes de CS cuestionan a otros cuando intentan capitalizar individualmente el territorio común. Ejemplos de lo anterior lo podemos contemplar en el caso de Carlos con la milpa y las danzas que apropia desde la población en Tihosuco como performance permanente en todo el año en Señor:

"De repente nos enteramos que Carlos trabaja con un maestro del TEC de Tihosuco que igual hace un tour y los trae a la comunidad, lo peor de todo es que el maestro no es de aquí de Tihosuco y ofrece el tour de danza de los pastores, no está ni constituido, pero tiene alianza con Carlos y están generando ganancias solo para

ellos, con refrigerios de sabritas y coca. Entonces que le estamos enseñando el turista, o sea está bien que traiga turistas, pero trabaja vía alumnos del TEC y la comunidad. La danza es una tradición que hace el pueblo del 24 de diciembre hasta después de los reyes magos. Y Carlos con este maestro venden un tour que consiste en eso y en cualquier fecha del año. A eso yo le llamo prostitución cultural en términos vulgares” (entrevista a integrante de UBKK).

Por lo mismo Carlos ha perdido cierta legitimidad con algunos integrantes de la cooperativa de Tihosuco y de la población de Señor, porque además emplea a un grupo pequeño de personas de dichas poblaciones para que bailen en Xcaret:

“Y decimos entonces ¿cómo es que tú siendo parte de una red de turismo comunitario aceptas colaborar con una empresa que está en contra de lo que se supone que decimos?” (entrevista a integrante de UBKK).

En palabras de otras personas integrantes de CS ampliamos la explicación de la motivación respecto los beneficios del turismo, sin olvidar que junto con las necesidades y aspiraciones económicas construyen nuevas identidades:

“¿Sabes que ha pasado? Lo que ha pasado con los proyectistas, que solo han visto el 10-15% del proyecto, que tienen los contactos arriba, se amarran 10 proyectos, y ya se llevan entre ellos ese porcentaje, por ejemplo, un proyecto mínimo de 300-500 mil pesos, estamos hablando de 30-40 mil pesos, ponle entonces a 40 si son 10 proyectos, ya tengo mis 400 mil pesos. Y desgraciadamente eso se ha acarreado desde hace mucho tiempo” (entrevista a integrante de CS).

“Nelly mucho antes quería ser la proyectista, entonces como ya le solté y le dije por mi pueden hacer negociaciones simplemente que me informen. Pueden ir, esto y esto en nombre de mi presidente, todo autorizado para hacer esto, por mí no hay problema, solo que me informen que porquerías están haciendo. Por otra parte, quería calar a ver qué tan ambiciosos son y Nelly me salió que quería ganar 10-15%, a todo dar” (entrevista al expresidente de CS).

“Emilio empezó con ASK, vio bien como trabaja ASK, vio como estaban las jugadas, agarro todas las mañas, se desprende de ASK y hace su propio U`yoolche. Después nos formamos como red, pero no se acerca a la red, para ver en que podemos crecer, porque lo primero que empieza es que se va a topar con ASK, o sea son tonterías también ¿no? Entonces se va ahorita a la zona sur por Chetumal levantando cooperativas potenciales en turismo, trabajando en ese tema. Y digo está bien no está mal, pero aquí también tenemos un buen de cosas que hacer” (entrevista a integrante de CS).

“Nelly se quiere poner la batuta de que está llevando la Red, Emilio pus está viendo como bajar el recurso y está haciendo el show como un intercambio, como está andando la Red, es lo que pensé. Pero no hay un contacto directo con Emilio que venga y diga vamos agrandar esto o vamos a ver esto” (entrevista a integrante de CS).

“La pregunta es esta: ¿Tenemos que esperar que una ONG lo haga o nosotros le tenemos que exigir a la ONG? Ese es otro problema porque también nosotros no hemos aprendido a pedirle como ONG que haga. Siento que como líder tienes que ver un poco a tu contrincante, cuál es su manera de pensar y que es lo que quiere para hacerle propuestas concretas de negocios” (entrevista a integrante de CS).

De esta forma, los procesos de formación de la identidad se entrelazan con la economía política. En Carlos con el performance de la cultura maya en forma de danza que articula en Señor y que vende para Xcaret empleando a una pequeña parte de la población local, en Nelly con la búsqueda de dirigir y comisionar a CS, y en Emilio (aunque no miembro de CS sí colaborador nativo) con la constitución de cooperativas en el sur del Estado. Todas las previas acciones son estrategias con el fin de atraer y concentrar vínculos económicos-políticos más amplios a los de su región (Streicker, 1997).

Bajo las previas acciones algunos integrantes de CS intentan emular el camino identitario de intermediarios ajenos al territorio común como Vicente Ferreira, Talía Coria, Sheila Collado, Julio Moure, Arturo Bayona, entre otros, dado los logros que estos han alcanzado con ellos en el turismo. De esta forma las personas integrantes de CS se convierten en *guías, administradores de su cooperativa, auxiliares en las actividades turísticas, promotores de cursos-talleres, difusores de su cultura maya*, y actualmente con aspiraciones a convertirse en *coaches turísticos* para otros pueblos indígenas cercanos.

La previa situación nos revela un ejemplo de como la gestión, los beneficios y los patrones cambiantes de estatus desde el turismo influyen en la construcción identitaria y la etnicidad (Salazar, 2006). En este sentido, las identidades señaladas independientemente de si logran o no los procesos que promueven funcionan para apuntalar los intereses de intermediarios incrustados en la cadena productiva del turismo. A través de la flexibilidad laboral los mayas son ahora trabajadores polivalentes dentro y para el turismo sin salir de su territorio, pero significándolo como un nuevo bien común, con más cara de bien que de común.

La actividad turística se fomenta y asienta así en una permanente lucha de clases dónde han surgido nuevos sujetos. La diferencia que existe ahora, es que la clase trabajadora, en el caso turístico, que es plural y diversa entre sí se le dificulta cada vez más actuar conjuntamente. La razón subyacente de la previa situación es la propia atomización del sistema productivo en el que interactúan las personas y por el ímpetu de búsqueda que manifiestan para lograr aspiraciones e identificarse con una “mejor clase”.

Sin embargo, la frontera de lo que es la pérdida o no de la identidad es bastante tenue y permeable, ya que siempre se está en constante cambio en la vida. Por supuesto, las identidades son transitivas, se entra y se sale de ellas dependiendo como habíamos dicho anteriormente de lo que circunscribe el entorno social, natural y político. Sin embargo, el giro identitario en los cruзоob que surge por realizar turismo altera de tal forma la interacción organizativa que el control equitativo del territorio como grupo es imposibilitado. Es decir, el turismo propicia el surgimiento de nuevas identidades o multi-territorios en CS, que proyecta un tipo de participación particular, por el cual emerge un poder más coercitivo en lo colectivo, aunque aparentemente más emancipador en lo individual.

2.2. La participación en el turismo.

Es difícil señalar puntualmente donde inicia la acción colectiva y donde comienza la participación interesada sólo en fines económicos dentro de la organización de CS. Sin embargo, un elemento inicial para entender la separación de dicha participación respecto la acción colectiva es la forma por la cual es construido y/o elegido el liderazgo en la organización.

Actualmente el liderazgo colectivo en CS ha sido consensuado al grupo integrante con más experiencia y éxito en el mercado ecoturístico: CTSK. La asociación cruзоob al tomar dicha decisión espera más un cambio en la mejora de su competitividad para alcanzar una mejor productividad, que un cambio para detonar capacidades endógenas. Es decir, CS espera más un cambio en colocar el territorio en una mejor posición como producto turístico, recibir más visitantes y por ende mayor ganancia económica. En este mismo sentido, algunos grupos integrantes de CS actúan cuando en el proceso de ofertar el turismo desempeñado hay incentivos económicos o productividad.

Es decir, la participación en CS frecuentemente es activada cuando hay ganancia económica en el turismo. La participación es reproducida entonces como un medio para fines monetarios y no como un fin en sí mismo, que además es empleada por mediadores para implementar proyectos y apuntalar políticas públicas (Saldivar, 2007). Sin embargo, la participación detonada por incentivos no significa que la organización en CS sea inexistente, o no sea capaz de crear acción colectiva, sino que más bien responde instrumentalmente al turismo.

Por ejemplo, la explicación pragmática en CS respecto la elección de CTSK como grupo líder va más allá de la búsqueda inmediata de la ganancia económica. Los distintos integrantes de CS explican que la previa decisión fue tomada porque las capacidades endógenas para afrontar colectivamente el turismo tardan más en crearse que delegar a expertos la

tarea de enfrentar las demandas inmediatas de la actividad. En este sentido, CTSK no son expertos en tal tema, pero son los que cuentan con más logros en la gestión de la actividad.

Por supuesto, no negamos que en la previa decisión realizada por CS exista un proceso colectivo sujeto a la heurística. No obstante, *la ventana temporal* en la cual puede suceder *la acción colectiva en CS* es regulada por el fluctuante mercado, incluso podemos decir que cooptada, ya que promueve la articulación del territorio hacia las coordenadas temporales requeridas por el turismo y no viceversa. Es decir, la filtración muy sutil de las capacidades inmediatas que demanda el turismo en los grupos de CS implanta una *duración homogénea del tiempo* o *coacción temporal* para que se organicen.

Tal coacción hace que las organizaciones colectivas heterogéneas como CS se vayan plegando históricamente hacia una presión de tipo temporal con un ritmo creciente, no directamente controlada por ningún grupo concreto³⁶. La finalidad de dicha intervención es encerrar otras posibilidades de acción colectiva creativa fuera de la productividad. Entonces podemos entender mejor como el turismo llevado a cabo por CS constriñe simultáneamente su mismo comportamiento colectivo. No es que CS sea incapaz de organizarse, sino más bien al estar inmersos en la actividad turística sus interacciones son sugestionadas para ordenarse en un tiempo que produzca *eficacia, competencia y rendimiento*.

La participación instrumental en CS es entonces un efecto de una **desigualdad entre distintas temporalidades**³⁷: a) el tiempo del turismo con la demanda inmediata de capacidades, b) el tiempo de las ONGs (como ASK) con los proyectos como Maya Ka'an y c) el tiempo de los mayas creador de lo común (explicado más adelante en el apartado: *la temporalidad donde surge lo común*). Sin embargo, muchos intermediarios (como ONGs, consultores y académicos) conociendo de antemano tal desigualdad temporal continúan señalando como responsables exclusivos a CS por no poder mantener el ritmo que demandan "*los tiempos actuales*".

Por supuesto la desigualdad entre tiempos no es ignorada por parte de los intermediarios, por lo contrario, incluso es intencionalmente acelerado con el *involucramiento continuo* para la supuesta *buena gobernanza* del territorio maya. Asociado a lo anterior muchos grupos de CS carecen de muchos elementos externos necesarios para catapultar su territorio como producto turístico y más aún desconocen todavía los procesos técnico-burocráticos que impone literalmente *la carrera del negocio turístico*. Bajo las previas inequidades participan algunos de los grupos en CS como Orquídeas, Kantemó y Selva Bonita, lo cual les permite resolver problemas a corto plazo, pero a largo plazo refuerzan la dependencia ajena.

Por lo anterior, la acción implementada, aunque limitada es la participación instrumental. Por ejemplo, en el grupo de Balam Nah dicha acción ha sido implementada en diferentes momentos porque hasta la fecha el turismo ha supuesto escasos beneficios complementarios. Aunque, en otros casos como en los grupos de Tihosuco la participación instrumental debe entenderse como estrategias de resistencia hacia el turismo, porque implica una momificación de su territorio, ya que es contemplado como patrimonio de la humanidad, gracias al INAH y la UNESCO. Es decir, U Belilek se resiste a la homofonía: *para que todos puedan ir a disfrutar, los nativos nunca deben cambiar*.

La participación instrumental por tanto no debe entenderse como una relación directa y simple de asistencialismo entre los grupos de interés y los indígenas contemporáneos porque estos últimos son naturalmente incapaces-dependientes dada la herencia subyugada desde la conquista. Por el contrario, la desincronización entre las previas temporalidades es clave para poder entender y activar la dependencia entre los diferentes grupos integrantes de CS

³⁶ Tal coacción temporal compleja se encuentra articulada tanto por el tiempo "objetivo" del reloj como por el tiempo "subjetivo" vivido. Para ello es necesario entender al tiempo del reloj como una condición del tiempo que depende significativamente a su vez del tiempo vivido. El tiempo vivido debe entenderse como un tipo de prácticas sociales específicas, que en la Europa del siglo XIX fueron determinadas por el poder eclesial, posteriormente secularizadas y consolidadas en la modernidad bajo el nombre de trabajo asalariado (Briales, 2016).

³⁷ Las temporalidades son los distintos entendimientos y prácticas que hacemos del tiempo (Mignolo, 2011; Indignación, 2014).

y los intermediarios, cuyos últimos conocen de primera mano el contexto territorial más extenso. La finalidad de la dependencia originada es orientar el sentido que constituye todo territorio hacia los intereses globales más amplios y no hacia los intereses locales más particulares. De esta forma, la desigualdad temporal re-coordina la acción colectiva en CS, pero además propicia una lucha de géneros.

2.3. La lucha de géneros en el turismo.

La lucha de género en distintas escalas sociales dentro de CS (dentro de cada grupo y entre cada grupo) es un elemento clave de las dificultades organizativas. Sin embargo, una lucha de género es clave de señalar por su participación en el proceso de reorganización. Dentro de los espacios directivos de CS en el periodo del SPSB de la CONABIO tres mujeres (una de Xyaat, una de Balam Nah y otra de Selva Bonita) pelearon, cada una a su manera, dada la inmadurez, negligencia, corrupción y machismo de algunos compañeros hombres. Sin embargo, es importante remarcar que la lucha de género fue también motivada por disfrutar de los beneficios que permite catalizar el turismo en su territorio (voz, legitimidad, respeto, viajes, entre otros señalados), los cuales estaban siendo individualizados.

Es importante recalcar que lo sucedido en la re-organización de CS no fue una diligencia de responsabilidades hacia las mujeres facilitada por una buena comunicación y transparencia de información. La disputa de las mujeres en los espacios directivos de CS fue por el deseo de participar en la trama del poder dado el abuso de control de ciertos hombres y los beneficios subjetivos que canaliza la gestión de la actividad turística. La previa experiencia en CS ha marcado distancias y molestias entre los mismos géneros para la búsqueda de actuar colectivamente en diferentes momentos.

Por lo mismo, la organización no se ha podido desligar de una alta concentración del poder. Pocos de los integrantes de CS poseen varias posiciones directivas y las ejecutan al mismo tiempo, desatando una molestia en las demás personas integrantes. Los logros desprendidos desde esas posiciones se basan siempre en las relaciones de más de un integrante, es decir, se basan en lo común que da lugar al territorio, por supuesto con asimetrías, pero que no se enuncian en el acto del discurso.

El ejemplo más claro en CS fue experimentado con Damián, expresidente de CS, quien como ya dijimos antes individualizo en el pasado gestiones de la organización colectiva para beneficio de su cooperativa. Sin embargo, la concentración de poder en CS sigue cuestionándose con las mujeres en posiciones estratégicas tanto dentro de la organización como fuera de ella. En primer lugar, la forma por la cual una de ellas ocupó dos puestos clave en el transcurso del tiempo genera molestias a algunos integrantes de CS, dado que simultáneamente fue coordinadora de campo para el proyecto de la CONABIO y sub-directora de la dirección turística en FCP:

“Terminó ella (Solana) de estudiar Turismo en la UIMQROO y su papá quien es mi tío Chano la metió con sus relaciones, la acomodó. Ya hasta sacó un coche, apenas compró su coche. Si yo quisiera ya estaría trabajando ahí, en la política, en un puesto, en turismo, ya lo viste, ahí están las conexiones, mi familia y mis tíos. Sin problemas, ya sería Director de Turismo aquí” (entrevista a integrante de CS).

En segundo lugar, se cuestiona como otra de las mujeres ocupó el puesto de Gerente de Ventas, la promoción pública de la organización en eventos nacionales e internacionales y la forma por la cual interviene en la organización:

“Nelly está en todo, recepciona la gente, dirige y controla las ventas, todo. Y pues quien ofrece primero es a Señor (Xyaat)... Entonces yo digo, tienes como 5 o 6 puestos-funciones en una organización como esta y la verdad la preparación que tiene no es suficiente para lo que este reto exige, más si quieres ocupar todos los puestos. Yo siento que si acaparas todo debes un súper genial en todo ello. O sea, ella acapara todo, pero no es capaz realmente porque no se ha visto” (entrevista a integrante de CS).

La acción colectiva en CS por tanto se encuentra vinculada a la desigualdad estructural, que para el caso de CS se relaciona con los grupos privilegiados (la familia incrustadas en élites políticas) y el machismo que ha marginado estructuralmente a las mujeres del poder. En este último punto, queremos resaltar la existencia de dos puntos

políticos clave que no pueden desestimarse en la lucha de género dentro de CS: a) el papel de ciertos consultores externos y b) el desigual apoyo-acompañamiento en los diferentes grupos integrantes de la organización.

En primer lugar, *el papel de ciertos consultores* dada la buena legitimidad y respeto que gozan en el territorio es aparentemente facilitar procesos de movilización en los grupos indígenas para procesos de bienestar social. Sin embargo, muchos grupos si bien no son ingenuos sí son manipulados emocionalmente dado la vulnerabilidad en la cual se encuentran empleando al turismo como herramienta de esperanza. Por ejemplo, para el caso de CS un intermediario particular persuadió la creación de Orquídeas en Punta Allen dado la posición subsumida de muchas mujeres en Punta Allen.

La labor del muy querido consultor en el territorio maya sumó logros para los actantes remotos al territorio de CS ya que apuntaló la agenda de la ONU en el marco del PNUD sobre la equidad de género. Sin embargo, para las mujeres de Orquídeas nuevas fuentes de frustraciones, desencantos y violencias fueron encontradas en el proceso de organización para el turismo. El papel en este sentido fue filtrar información parcial en los grupos en distintos momentos para instalar un objetivo con la apariencia de un acuerdo democrático y participativo, también llamado proceso de manipulación con cara de facilitación social (Arce, 2012).

En segundo lugar, *el desigual apoyo-acompañamiento en los diferentes grupos* lo podemos señalar muy claramente con los grupos de Community y Orquídeas incluso antes de formar parte de CS. Por ejemplo, es algo muy curioso que a Community una cooperativa mayoritariamente de hombres y a 15 min de Tulum no la hayan abandonado inmediatamente cuando comenzó a operar y no se le critique nada por consultores, acompañantes, tour-operadores e incluso académicos. Pero en cambio a Orquídeas una cooperativa mayoritariamente de mujeres y a 4 horas en Punta Allen el abandono fue casi inmediato y todo se les critica por dichos intermediarios previamente señalados.

Es interesante también señalar la forma por la cual en ambas cooperativas el contexto territorial señalado previamente y que catapultaba a un destino como turístico es olvidado o intencionalmente desvanecido cuando se trata de sacar el mayor provecho posible al proyecto más capitalizable en turismo a corto plazo para por supuesto los intereses de ajenos. Todavía más curioso que sabiendo de antemano lo anterior muchos de los previos intermediarios intenten negar el favoritismo hacia ciertos grupos y el género masculino en su discurso:

“Lo que pasa con ellas es que les han inyectado mucha ayuda y dinero” (entrevista a intermediario).

“No he tenido mucha plática con ellas, pero me dicen que son muy conflictivas” (entrevista a intermediario).

No hay que equivocarnos entonces en las buenas intenciones de muchos intermediarios, que más bien ayudan a sostener la estructura de la gobernanza no compartida del territorio desde el turismo. En la superficie de su discurso muchos de ellos declaran su amor al otro distinto por lo que es, pero más bien aman la riqueza creada por tales. Para una gran mayoría los indígenas, los negros y las mujeres desde la esclavitud han sido sólo un objeto valorado en un sentido transaccional, es decir, *el deseo es que poder hacer de estos y no con ellos*. El desinterés sobre los grupos minoritarios como tal sólo ha cambiado para seguir sosteniendo a economías remotas a sus territorios, que presumen ser desarrolladas e independientes de los demás (Best & Polanyi, 2008).

En el presente caso el desinterés en CS como colectividad históricamente marginada se muestra en la forma que ASK no toma en cuenta realmente las aspiraciones de ellos. Dado las pautas turísticas alternativas de un gran universo de intermediarios que unieron ASK y CONABIO no es coincidencia que muchos de los distintos integrantes en CS re-interpretan el turismo alternativo como un nuevo territorio de oportunidades, obstáculos e incluso de luchas. Como veremos adelante Maya Ka'an marca nuevas interacciones entre los cruzo'ob, alterando el resultado como grupo y por ende imposibilitando la apropiación social y cabal de su territorio.

2.4. La mercantilización de Maya Ka'an.

La reconversión del territorio como escenario turístico es cada vez más inminente e imparable, pero lo más perverso de la situación es la forma por la cual los intereses del mercado subordinan la misma apropiación social del territorio.

Entonces no podemos hablar como tal de una apropiación social como tal, sino más bien de un proceso mercantilista que atraviesa la misma organización de los grupos sociales más inmediatos para adecuar su territorio a las funciones productivas de la actividad turística. Por ende, tal mercantilización propicia efectos en la monopolización de la gestión territorial, provocando un recambio de poder con consecuencias desfavorables para quienes se encuentren en menor ventaja (Carlos, 2004; Korstanje, 2016).

La tesis fundamental pero oculta para crear lo que hemos llamado como el espejismo de una apropiación social es provocar en los grupos más inmediatos una adicción a la metamorfosis del territorio como *bien turístico*. En el caso de CS inicia con una *retórica elaborada del paraíso escondido maya* mediante Maya Ka'an, en la cual ASK "profesionaliza" a los cruzo'ob para el turismo. Lo sustancial para los grupos de interés es que los mayas se adapten al turista y no viceversa. Por consiguiente, los talleres, capacitaciones, consultorías y apoyos en su gran mayoría desprendidos desde ASK son más adoctrinamiento que conocimiento. A la ONG y a muchos consultores no les interesa detenerse en propiciar momentos de reflexión variados ni profundos con los mayas para que su territorio pueda expresar sus diversos sentidos. Por lo contrario, para Maya Ka'an lo cardinal es despojar al territorio cruzo'ob de la compleja multiplicidad de sentidos que lo origina con el fin de fabricarlo como un bien, en el cual otros puedan aprovecharlo exclusivamente de forma objetualizada.

El territorio más que un común habitado por los mayas cruzo'ob es cosificado y adjetivado bajo la actividad turística. En este sentido, Maya Ka'an es la marca concreta de la subordinación territorial maya que hacen los intereses utilitaristas de los grupos de interés incrustados en el ejercicio de la gobernanza turística. La marca de ASK es pues el sello de sumisión que hace el capital sobre las relaciones sociales, espacios y tiempos vitales de los mayas cruzo'ob bajo la falsa apariencia de aglutinar su multiplicidad de sentidos.

Ahora bien, dado lo que aparentemente pueden lograr a través de tal proceso algunos integrantes de CS lo aceptan relajadamente, por lo menos en forma. Sin embargo, para otros integrantes de la organización la respuesta ante tal mutación es la resistencia, porque el territorio es insustituible, su valor no radica en el valor de cambio que se le quiere promover por los grupos de interés. En palabras más claras, el valor del territorio no es el precio que crean los grupos de interés y que pueden pagar los turistas. Maya Ka'an es entonces uno de los principales obstáculos simbólicos y materiales que facilita Amigos de Sian Ka'an para que la acción colectiva en CS no pueda desembocar en un pleno ejercicio de beneficios equitativos.

La libre asociación que entonces enuncia el artículo 27 constitucional desde el año 1992 para que campesinos se conviertan en empresarios es una ficción instituida con el fin de mantener la jerarquía de unos intereses respecto a otros, y que desactiva otras formas organizativas en los grupos indígenas. La libre asociación da oportunidad a que nuevos intermediarios emerjan en los territorios, en este caso turísticos, para rubricarlos como suyos y no de otros, en síntesis, para excluir bajo la apariencia de inclusión.

Entonces la metamorfosis del territorio maya como mercancía se puede entender en la relación simbiótica que tiene Maya Ka'an y el emprendedurismo, uno no se puede entender sin el otro. Por un lado, la marca es una droga que nuevos intermediarios inyectan y circulan en el territorio ajeno para prostituirlo, en forma elegante patrimonializarlo, lo cual es extraer plusvalía desde las relaciones de quienes lo constituyen³⁸. Por otro lado, el emprendedurismo es la ficción que los mayas cruzo'ob se resisten a tomar como realidad, porque la participación en "*libres formas de asociación*" nunca es por "*la propia voluntad*", sino más bien dicha voluntad es alienada para ser conducida en el camino de intermediarios, muchos emergentes en posiciones privilegiadas cuyo fin es poder beneficiarse de lo común.

Una vez entendido el empaquetamiento del territorio como producto turístico podemos entender como entonces se responsabiliza a la capacidad organizativa de los grupos indígenas en forma aislada y absolutista. Dado que el territorio

³⁸ La patrimonialización es el proceso de convertir el valor social de una cultura a valores comerciales para venderlos en un mercado más amplio que el de la propia comunidad (Bustos, 2004).

se encuentra sujetado desde el mercado turístico la organización de los grupos es obligada a enmarcarse en dichos valores condicionantes. Es decir, si una organización no logra rendir lealmente a los intereses financieros de intercambio global bajo la máxima de la competencia no es como tal organizada. En ese momento entonces el colectivo en cuestión toma el nombre del sujeto sustantivado llamado capital, si exclusivamente genera ganancias económicas en un mercado globalizado, y sólo después es adjetivado como social comunitario.

La crítica presente radica en que la capacidad organizativa de muchos grupos no debe ser sobreestimada o subestimada cuando tienen impacto o no en el mercado. Sin embargo, la capacidad organizativa milenaria del grupo investigado que lleva a cabo turismo en el centro de Quintana Roo sigue siendo deliberadamente despreciada por diversos intermediarios. Los llamados “grupos de interés” sólo aprecian la diversidad organizativa cuando esta es valorizada mercantilmente, en otras condiciones son indiferentes a lo que significa ser organizado. El éxito de entonces grupos familiares como CTSK en CS si bien son importantes se sobreestiman, al igual que el fracaso de grupos comunitarios como U Belilek en Tihosuco, que si bien merecen atención son descalificados como desorganizados.

El proceso de encapsular la capacidad organizativa en los valores del mercado turístico crea pues la falsa medida de apropiación social, en donde lo común se desmenuza para dar lugar a un bien, en este caso turístico. A pesar de lo anterior CS lucha por re-articular su territorio con la marca que ha dejado Maya Ka’an sobre él, pero se encuentra en una tensión organizativa por transitar un proceso de control cultural como lo señala el antropólogo Guillermo Bonfil (1996). Guillermo Bonfil (1996) señala que todo grupo social es capaz de decidir sobre los elementos circundantes que le rodean, sin embargo, de acuerdo al momento histórico en el cual se encuentren podrán posibilitar o no diferentes decisiones para su devenir.

El reconocido antropólogo señala que las decisiones propias con elementos propios darán como resultado culturas autónomas y con elementos ajenos, culturas apropiadas; las decisiones impuestas con elementos propios generan culturas enajenadas y con elementos ajenos culturas impuestas (Bonfil, 1996). En el caso de CS la organización por supuesto presenta elementos propios de su identidad, pero con Maya Ka’an las decisiones cada vez más son ajenas. Los integrantes de CS van fraguando así una cultura enajenante en su seno re-organizativo sobre nuevas formas de **la colonialidad del ser al realizar turismo**. De acuerdo con Mignolo (2003) **la colonialidad del ser** es la experiencia vivida de la colonización y su impacto en el lenguaje e implica la hibridación de la colonialidad del poder y del saber.

En el caso de los mayas cruzo’ob podemos ejemplificar tal colonialidad cuando nos acercamos a mirar la forma por la cual muchos mayas practican actualmente su lenguaje nativo. Es decir, para la colonialidad del saber no es ni siquiera necesario que los mayas dejen de hablar el maya yucateco porque cada vez más una gran mayoría de ellos piensan en español y en inglés, aunque hablen su idioma. Por ejemplo, al día de hoy la palabra maya **Malokin** es enunciada para referir los buenos días, aunque muchos maya hablantes no la signifiquen así entre sí mismos, sin embargo, se entrena en la escuela para expresar el saludo en español.

Entonces si bien ambos lenguajes foráneos traen consigo nuevos conocimientos, también afirman protocolos, que enseñan prácticas para universalizar la diversidad que da lugar a la vida cotidiana en los pueblos mayas. Tal realidad sin embargo es ostentada como educación (Canal Tren Maya en Quintana Roo, 2020).

Ambos lenguajes foráneos en los mayas no son solo influencias, para ser más precisos son re-significantes de *la acción simbólica*³⁹, es decir, controlan la acción que puede desplegar un grupo social particular. Porque las palabras nunca son “solo palabras”, siempre cargan intenciones, por tanto, importa la forma en la cual son expresadas, ya que definen los contornos de lo que un grupo social puede hacer o no.

Siendo así, la refinada impronta de ambos idiomas en los mayas ha sido tal que muchos de ellos reconocen lo hablado como un maya amestizado. Para muchos maya hablantes el maya verdadero (*jach maya*) sólo lo hablan habitantes de

³⁹ La acción simbólica es la relación que tienen las ideas y la práctica, es decir, las ideas llevadas a la acción para poder configurar una realidad. Por tanto, si el contenido simbólico se altera, la acción y la realidad pueden cambiar (Ávila, 2019).

poblaciones con más ancianos como en Señor o Tihosuco. Por ejemplo, en dichas poblaciones, saludar en maya se dice **bixabel** que significa *como está tu camino*, o **tuxcabil** que es *adónde vas*, o **tuxcatal** que es *de dónde vienes* (Canal Tren Maya en Quintana Roo, 2020).

Al mismo tiempo, hoy en día muchos de los nuevos jóvenes mayas manifiestan desinterés por la memoria histórica, porque en los programas educativos la enseñanza de lo que sucedió la Guerra de Castas ha sido casi aniquilada por completo. Las grandes rebeliones se continúan narrando míticamente como actos vengativos de una persona contra otra, como si estuvieran aisladas de contextos y fueran un crimen pasional.

La educación actual básica evita hablar a toda costa sobre la violencia y sus maniobras contemporáneas para ocultar las raíces y efectos del sufrimiento en los pueblos mayas. Entonces a pesar de que todavía existan muchos maya hablantes y por supuesto el idioma, como la gente y la identidad se encuentren en constante evolución, lo que se aprende y desprende desde las diversas formas de pensar y sentir la vida es peligroso para lo hegemónico.

Lo deseado por la estructura hegemónica de poderes es que lo diverso exista sólo en función del rendimiento. Lo que queremos recalcar es que la vitalidad por la vida en común ha sido reemplazada por la vitalidad de la vida para el capital. Ahora la educación habla de nuevos ideales a los jóvenes, los que estudian turismo pues van a querer por supuesto turismo, si estudian administración de empresas, van a querer empresas. En estas condiciones muchos de los jóvenes y nuevos mayas ya no significan más su vida en torno a la milpa, a los solares, a los pueblos (Canal Tren Maya en Quintana Roo, 2020).

En otras palabras, la acción colectiva en CS está siendo sugestionada por la convivencia de nuevos elementos ajenos con Maya Ka'an. El nuevo discurso y práctica de la actividad turística mediante tal marca penetra en los esquemas representativos de los integrantes en CS transformando indirecta y sofisticadamente el despliegue de la organización posible. Los integrantes de CS por tanto se encuentran en una tensión organizativa que afecta las decisiones territoriales equitativas dado la incidencia de una nueva **colonización del ser al poder hacer turismo alternativo en nuevas formas interactivas**.

Entonces no es que los grupos integrantes de CS no sepan o nunca se hayan organizado colectivamente en el pasado respecto alguna actividad productiva en común como tal y sin intermediarios. Más bien el turismo cataliza participaciones y beneficios para los integrantes de la organización que no ofrece por igual ni semejantemente alguna otra actividad productiva. Por lo mismo, es importante recalcar que el turismo sea cual sea su modalidad no es una actividad neutra, nunca lo fue y tampoco lo será algún día.

En muchos casos como el caso presente el turismo no importando como se le denomine e incluso aunque un sector de una población organizada lo elija supuestamente sin obligación alguna (de ahí el nombre comunidad) es un catalizador para la reconstitución del saber y hacer en un territorio, es decir, el turismo reconstituye el ser en el territorio.

El turismo activa nuevas y distintas habilidades, responsabilidades, jerarquías y luchas estructurales internas en los grupos que lo desempeñan. Tales elementos desembocan en el aspecto organizativo dificultando la puesta en práctica de otras acciones colectivas no relacionadas al turismo. Por tanto, lo que vive CS como proceso de re-organización socio-política es respuesta de *la gobernanza turística territorial*. El giro identitario, la participación instrumental, la lucha de género y la mercantilización de Maya Ka'an en CS son coproducidas por ese "*nuevo arte de gobernar*" el territorio común, ocupado más en el turismo alternativo que en los procesos sociales colectivos más allá del turismo.

Las alteraciones en la acción colectiva de CS por consiguiente catalizan un despliegue de un comportamiento organizativo complejo, incluso en muchas veces contradictorio, que indica una permutación dinámica de interacciones. Empero, los integrantes de CS a pesar de no ser los responsables de tales dificultades luchan por participar con más poder en la toma de decisiones territoriales.

De tal forma la acción colectiva de CS se despliega dada la mejor información disponible que cuentan en el momento, la disposición entre sus distintos miembros, la disposición de colaboración entre los grupos de interés y los intereses capitalistas del mercado turístico en su territorio. Pero, en el fondo el tiempo de quienes integran CS es transformado en un tiempo de trabajo para servir a una nueva dinámica turística, que desemboca por responder *al tiempo del capital*. La supuesta re-valorización del tiempo que experimenta CS con Maya Ka'an es más bien una mercantilización del tiempo, favorable para los grupos capitalistas en el turismo, pero desfavorable para las necesidades sociales más directas de quienes integran la misma organización de CS y por ende de su territorio.

Sin embargo, para que el tiempo como mercancía pueda suceder la responsabilidad particular de grupos concretos en su creación se debe esconder. Para ello la educación capacitista o en capacidades es desplegada por ONGs como ASK con el fin de que en el deseo colectivo de CS se despierte la necesidad de re-valorizar sus espacios-tiempos en una nueva forma mediante Maya Ka'an. La educación señalada prepara pues a los integrantes de CS alrededor de nuevas condiciones productivas para comercializar su territorio. La finalidad aparente del proceso capacitivo es habilitar capacidades para la sostenibilidad del sistema socio-ecológico, pero en el fondo más bien se impulsa su capitalización.

En el proceso ASK despliega como necesaria la doxificación del éxito mercantil mediante su marca. Es decir, la doxa del éxito mercantil se introduce poco a poco, en pequeñas dosis con Maya Ka'an al enseñar que el turismo en una red de segundo grado es la vía más poderosa para poder superar las dificultades vividas en su territorio. Las dificultades por supuesto son discursivamente propuestas como de todos, en forma elegante son "co-creadas", pero más bien comunican una ambigüedad para ocultar los agentes con más responsabilidad.

Es decir, se incita a entender que si bien toda dificultad es supuestamente de todos debe ser atravesada como propia y en el mercado, tal camino es la única vía de éxito. El proceso es refinado y sutil para que a través de la interacción organizativa interna de CS se puedan prolongar los intereses ajenos en la toma de decisiones colectivas. La consecuencia más grave de tal proceso, en el fondo **metamorfosis turísti-fetichizada del territorio**, es que la **memoria histórica** en los integrantes de CS es imposibilitada porque ahora transmuta como parte de la mercancía turística, lo cual transmuta los sentires respecto el vivir y el sobrevivir.

Es decir, tal "educación" al abordar enfáticamente las capacidades en CS hacia la temporalidad del capital enmaraña la representación de lo que es considerado como libertad y esclavitud, haciendo pasar la segunda por la primera. Como señala un integrante de CS "**en ninguna escuela enseñan a dudar del "desarrollo", y esto les da la fuerza que necesitan, por eso piensan que es para su bienestar**". Por consiguiente, el resultado de tal **amnesia temporal colectiva** desemboca en una neutralización participativa para poder apropiarse el territorio fuera de posibilidades capitalistas.

En este sentido las capacidades que imprime la educación en el capitalismo para que las personas puedan supuestamente sobrevivir en él **frena la duración del tiempo colectivo** con el fin de impedir la capacidad reflexiva en grupo. Por consiguiente, en el proceso se inhabilita la organización social disruptiva tan peligrosa para las élites privilegiadas. El reto principal para cambiar la realidad capitalista actual es entonces posibilitar las condiciones circundantes que lleven a re-activar el tiempo preciso que permita actuar colectivamente en torno a la justicia y hacia otras formas de vida en comunidad.

Porque educar hoy en día significa inspirar una particular toma de decisiones para experimentar la vida en nuevas formas que hacen frenar la capacidad colectiva humana de sentipensar otros mundos posibles con otros. Por ejemplo, el deseo de reconocerse en clases sociales privilegiadas o de liberarse del entorno de opresión machista que viven las mujeres de Orquídeas, aunque en el proceso desplacen a otras compañeras o no les puedan ayudar a salir de dicho entorno es más vital que crear comunidad.

Entonces podemos comprender que la dimensión colectiva de configurarse como persona se erosiona a velocidades impresionantes en el capitalismo, porque la libertad buscada al capacitarse hacia las medidas de éxito impuestas por el capital no permite dar cabida a otras temporalidades para imaginar otras realidades comunitarias. La educación capacitista resignifica entonces de forma más profunda las relaciones interactivas desde lo afectivo. Por supuesto tal

educación inspira la creación de nuevas estéticas para imaginar, pensar, sentir y crear una particular realidad, pero conquistando la posibilidad del ser con otros. Como enuncia otro integrante en CS **“*Súper fácil de identificar en el ejemplo de una persona que dice hay es que necesitamos un oxoxo, una plaza, etc, sabiendo que será un subempleado del sistema*”**.

La educación contemporánea capitalista ostenta pues una tremenda potencia para fetichizar nuestros deseos dando continuidad al proceso de colonización del que habló hace 30 años Guillermo Bonfil (1990) en el país, pero al día de hoy remasterizada. El previo autor detalla como en el siglo XIX a gran parte de los pueblos originarios en el territorio ahora conocido como México fueron educados a través de un nuevo lenguaje, el español para privarlos de comprender el re-cambio de poder que se deseaba lograr con el llamado proyecto nacionalista. El idioma español fue entonces introyectando poco a poco la ideología mestiza en los modos de vida autóctonos con el fin de aglutinar su diversidad en un mismo saco y así llegar a crear una ficción de lo que ahora es conocido y experimentado como ser mexicano. Muchos pueblos resistieron y siguen resistiendo, aunque una gran mayoría paulatinamente fue y sigue siendo “integrada” por supuesto no desde su voluntad.

Ahora el proceso colonialista se remasteriza con la globalización de la cultura consumista hiper-individualizada. En tal proceso neo-colonialista la invitación se promueve desde la gestión de nuevas capacidades y una nueva supuesta “puesta en valor” de ellas. Como señala otro integrante más en CS **“*No les conviene hacer los proyectos de otra forma, además se ven bien siguiendo el trending, pero no cambiaran el fin. La intromisión de la iniciativa privada de grandes capitales, que busca enajenar al pueblo de su soberanía y sus formas, crearles nuevas necesidades consumibles y hacer a los ricos más ricos*”**.

Tales capacidades habilitadas hacen encajar el exceso incontable e inexplicable que contiene el deseo humano en el campo de lo contable y lo explotable por el capital. El resultado perseguido es crear nuevos esclavos al capital, sujetos participes absolutos de enamorar su propio deseo para convertirlo en auto-capacidades subsumidas al capital. Es decir, sujetos sujetados al capital, que su deseo se cimente en el capital y sean cada vez más desconectados de los demás, a menos que los demás sirvan para tal fin acumulativo.

En tal esquema funciona el turismo, en este caso con la marca que hace Maya Ka’an sobre el territorio de CS, al hacer que los integrantes valoren las posibilidades de encajar sus deseos infinitos en términos del capital. Una vez que el deseo es enquistado en la temporalidad capitalista las aspiraciones pierden su valor heterogéneo para pasar a consolidar un valor homogéneo, el del capital. Las capacidades por tanto cuando sirven al capital son enaltecidas y cuando no e incluso lo cuestionan o la auto-realización escapa a tal valor homogéneo el menosprecio surge. De ahí que si la persona rinda se sustantive como capital y sólo después sea humano, es decir, capital humano. Por dichas condiciones por ejemplo el inglés y otros lenguajes-realidades existentes en el territorio turistificado son descalificados.

Lo que queremos enfatizar aquí es que por supuesto no es reprochable educar para habilitar capacidades. Lo perverso más bien subyace en torno a que fines persiguen estas capacidades habilitadas. La finalidad última de la educación capacitista en el capitalismo es que la diversidad de la vida que da lugar a lo común habilite por sí misma capacidades para enclavarse dentro de la cadena de producción global, generando en el proceso un **espejismo de empoderamiento por poderse valorar en el capital**. En el caso presente la finalidad última perseguida por los grupos de interés como ASK mediante las capacitaciones desprendidas desde Maya Ka’an es que los integrantes de CS asuman tal ilusión y en el proceso sean eslabones útiles a fines ecológicos y turísticos ajenos.

La consecuencia más atroz para los grupos marginados que van constituyendo el sistema por valorar **la vida en el capital** es que por su misma voluntad y capacidades puedan sobrevivir. Pero, al enclavarse en tal cadena se atan cada vez más a una productividad global, que naturaliza al mismo tiempo la desigualdad. Las posibilidades operativas para salir de tal realidad por tanto se dificultan profusamente, ya que ahora la capacidad cognoscitiva sea individual o

colectiva sólo cobra sentido al producir exclusivamente nuevas formas de **fragmentar-mercantilizar** lo que constituye la vida en común.

La educación capitalista por último inculca a establecer aversión a los demás más allá de la materialización dogmática del éxito, para que se olviden las posibilidades creativas, enriquecedoras y distintas con otros, es decir, para hacer improbable la idea posible de un nosotros. Educar en tales parámetros no es sólo entrenarnos a aceptar sin reflexión alguna los “beneficios” de los neoliberalismos en los territorios más íntimos y personales, sino también obliga a que abandonemos otras posibilidades de imaginar la vida con lo diferente.

La meta final para la minoría de élites que articulan tal sistema educativo hegemónico es que la mayoría continúe perpetrando relaciones sociales competitivas con los otros. Siendo así aún al día de hoy una gran mayoría sigue creyendo fervientemente que no es posible ni siquiera imaginar un mundo donde quepan muchos mundos. Mediante tal idea es posible la rentabilización y capitalización del deseo humano como individuos y no como personas, lo cual termina por esterilizar la temporalidad plural que constituyen los diversos grupos humanos, dando lugar al despojo de lo común.

Bajo tal burocracia colonial imaginativa se sigue sosteniendo la realidad capitalista global, en la cual ciertos territorios deben ser atesorados, mientras otros tantos deben ser destruidos. Como por ejemplo lo señala el subdirector de la RBSK aludiendo a la restringida noción espacial del territorio **“mientras se protegen estas áreas, otras áreas se explotan y se transforman sus recursos para seguir produciendo dinero”**. Una justificación para que proyectos como Maya Ka’an continúen en pie convirtiendo en mercancía a lo común (el conocimiento y los espacios-tiempos que dan lugar a la naturaleza) de los mayas bajo **nuevos espejismos persuasivos de “acción colectiva”**. Los grupos que defienden lo vital para todos han podido resistir hasta el día de hoy, pero luchan cada vez más dinámicamente, ahora no sobre ni debajo, sino entre nuevas formas de practicar la antañona actividad turística, que transmuta y acapara los territorios.

Finalmente, concluimos en el presente apartado que el fondo del problema no es pues la acción colectiva de los grupos históricamente marginados como tal, sino **la colonización de la temporalidad capitalista en las actividades socio-ecológicas** que entran los territorios, como el que constituye CS. Es decir, **el tiempo** al coordinarse **a través del dinero** como medida naturalizada para el sobrevivir **a facultado una amnesia temporal colectiva para experimentar el vivir**. Empero, una de las prácticas cardinales que recupera la pérdida social anterior es la temporalidad maya, la cual rompe con la gnoseología occidental del tiempo⁴⁰.

III. LA TEMPORALIDAD DONDE SURGE LO COMÚN.

Más allá de la expropiación capitalista del tiempo, es decir, de la absorción del tiempo físico (*cronos*) sobre el tiempo vivido (*kairos*) muchos mayas actuales continúan defendiendo en su cosmovisión un **sentí-pensar o cronofenomenología compleja** de ambos tiempos. Es decir, a pesar del capitalismo muchos mayas al día de hoy continúan honrando y enriqueciendo una **relación filosófica incluyente entre el tiempo vivido y el tiempo físico**, dado que ambos son necesarios para desplegar la vida en común.

Bajo el previo orden de ideas *el tiempo* para los mayas en el sentido más filosófico es *el ir y devenir de lo acontecido*, en un sentido más concreto es *el movimiento del espacio*. En otras palabras, los mayas *contemplan la coexistencia de varios tiempos posibles*. A partir de tal concurrencia crearon un sistema de calendarios complejos interrelacionados, que iban engranando uno con otro con el fin de no sólo registrar lo que sucede en la vida, sino también con el fin de dar sentido a la vida en común.

Por lo anterior, la interpretación más creativa e inventiva del tiempo maya es el dibujo de un caracol (Indignación, 2014), que lleva consigo *la contemplación del acontecer*, el cual conecta evento y movimiento, tomando en cuenta la

⁴⁰ La gnoseología occidental del tiempo es la imaginación de un tiempo teológico judío-cristiano respecto una creación y un fin del mundo, la cual traducida en tiempo secular es la singular idealización lineal de las cosas, cuyo resultado desemboca en la noción y práctica de *progreso, desarrollo y modernización* (Mignolo, 2011).

diferencia y por tanto abiertos a la novedad. La palabra maya *K'iin* por ejemplo es referida principalmente para señalar el sol o la luz del día, aunque es entendida más ampliamente como *el espacio donde la luz sucede*. La palabra une evento y movimiento, espacio y tiempo, por lo cual *el acontecer es espacio-temporal*. De ahí la palabra compuesta *Tzolk'in*, que señala el orden de los días o mejor entendida como *el cambio en los días*. Por ende, *el tiempo maya* más que un círculo es un *helicoide*, donde lo que regresa, pero de forma diferente es el acontecer, o por decirlo de otra forma lo que retorna es el espacio-tiempo, en el cual *la experiencia importa*.

El tiempo helicoidal maya rompe así con la representación del tiempo secular, que ordenan los eventos uno después del otro, indiferentes a la novedad y más específicamente niegan la existencia diversa presente (Mignolo, 2011). El tiempo del caracol va más allá, enriquece y presenta otra ontología creativa a la elaborada por diversos intelectuales europeos respecto un tiempo circular tan hermético, que se cierra en sí misma, en el cual el diálogo es trascendental. Tal es así, que el tiempo del caracol no antepone una filosofía existencialista para la otredad, ya que paradójicamente a lo europeo a los mayas sí les ha interesado dialogar con otras existencias y otros mundos posibles (Indignación, 2014).

Para que quede más clara la distinción entre el tiempo occidental y el tiempo indígena veamos otro breve ejemplo tomando la palabra maya. En la palabra *Nupankil*, en una traducción españolada refiere guerra o tiempo de guerra, pero en la filosofía maya refiere *“momento en el que no se puede estar ya unido a otro”*. Por tanto, más que tiempo de guerra *Nupankil* refiere *divergencia*, mejor traducida como *momento de desencuentro*. Por el contrario, la palabra maya *Naktan* refiere *“momento en el que se puede estar más unido que separado del otro”*, en sentido moderno es *convergencia*, pero mejor traducido como *momento de encuentro*.

Ahora bien, no negamos que los mayas también sostenían momentos intensos de conflicto. No negamos pues los difíciles *momentos de diferencias y discordias internas* que dieron lugar al territorio maya conocido actualmente. Sin embargo, la gnoseología maya es la prueba de *la posibilidad de complementariedad entre las diferencias existentes* más cercano a la inclusión que a la exclusión tan dogmatizada en culturas no occidentales (Gómez, 2009). Más bien tales culturas han sido comprendidas intencionalmente dentro de una idealización temporal ficticia con el fin de que intereses ajenos puedan controlarlas. Tal ficción en específico es conocida ahora como la historia universal, idealización que arraiga un principio y fin para todas las vidas, sujetando a las culturas en jerarquías, y justificando como positiva la noción de la modernidad. A tal resultado se le comprende como *la diferencia colonial*⁴¹.

Para quitar el velo creado por tal diferencia debemos re-narrar entonces la historia desde otros tiempos y personas, en este caso desde el tiempo de los mayas. En principio un territorio que dio lugar a 28 lenguas incluyendo el Huasteco o Tenec expresa un cambio constante en el espacio-tiempo y no un punto estático en él. En segundo lugar, el territorio maya no estuvo ni ha estado aislado, si bien entre cada lengua la distancia geográfica es grande, es indiscutible *el encuentro lingüístico entre ellas*. De ahí que pertenezcan a un *territorio lingüístico en común*: las lenguas mayences (Schumann, 1990). Por lo mismo, en tercer lugar, es equivocado señalar que existe un homogéneo pueblo maya, pues si bien entre los territorios existen relaciones en común, también entre cada uno se habla, se vive y en su momento se gobernaba distintamente (Indignación, 2014).

En dicha heterogeneidad entre pueblos si bien siguen expresándose distintos momentos contrarios, lo trascendental es la inclusión de uno con otro y no la exclusión que ha promulgado la colonización del saber. Uno de los *momentos de encuentro* más intensos en el territorio referido fueron los acuerdos de Mayapán. En dichos acuerdos la palabra

⁴¹ La diferencia colonial es el mecanismo del pensamiento hegemónico (occidental) utilizado desde el siglo XVI hasta el presente para la subalternización del conocimiento no occidental para clasificar la vida humana y no humana con el fin de marcar diferencias inferiores y justificar la colonización. Por ende la diferencia colonial pone especial atención en la forma por la cual el lenguaje es desplegado con el fin de legitimar jerárquicamente dentro de una línea temporal cronológica a las plurales prácticas humanas creadoras de la vida en común (Mignolo, 2000).

maya fue expresada por quienes han habitado dichos territorios para autonombrarse y referir *el acontecimiento de unión más fuerte* vivido hasta el momento (Indignación, 2014).

El relato maya señala que por dicho suceso los españoles posteriormente supieron finalmente de qué forma referirse a quienes los habían salvado en el mar perdidos. La historia maya relata que los perdidos exploradores después de sentirse aliviados por no morir abandonados en el espacio y tiempo marítimo preguntaron a quienes debían agradecer. Los salvadores contestaron *Ma tenaatik a t'aaan* cuyo significado es *no te entiendo*, a lo cual los náufragos en un intento escueto por entender lo dicho refirieron en español al territorio como *Yucatán* (Indignación, 2014).

El previo relato es una prueba de que realmente los extranjeros no se detuvieron mucho tiempo a dar lugar a quienes los habían salvado tanto material como afectivamente. En cambio, sí se demoraron mucho tiempo en el arte de ridiculizar los calendarios creados por dichas culturas milenarias, para que se desconociera en ellos algo trascendental. Lo que estaba en juego en los calendarios indígenas para el mundo imaginado por los foráneos era nada menos que **el poder para significar el tiempo**. El poder no sólo para calcular el tiempo, sino para descolocar el concepto occidental del tiempo respecto *el ordenamiento del cosmos* como lo imaginaban los náufragos (Gould, 1988; Hawking y Mlodinow, 2005; Mignolo, 2011).

Temerosos de ser *náufragos en el tiempo de distintos contemporáneos* los desterrados extranjeros fueron entonces reclamando poco a poco el territorio ajeno con una ficción de un tiempo separado de los contenidos de la existencia⁴². Entonces el acto más camaleónico de violencia fue inventado, **la coacción de un tiempo respecto a la pluralidad temporal**, simultáneamente abstracto como concreto en nuestras vidas diarias. El resultado como señala Mignolo (2011) es romper la complejidad del mundo natural y social cohabitado, dicho en otra forma es negar la contemporaneidad.

Las diferencias pues entre el tiempo moderno y el tiempo maya son radicales, pero sobretodo antagónicas. Por un lado, el tiempo en la modernidad emerge como una mercancía, utilizando las relaciones diferentes como competencias, con el espejismo de ser complementarias para la riqueza material de los más inmediatos, pero nunca se consolidan como tal. En tal arquitectura coercitiva el tiempo es pues una medida que deviene en una **racionalidad autoritaria**, que si bien es de cálculo preciso impone un mundo universal, con un inicio y un fin homogéneo y continuo, en su forma circular o cíclica es cerrado en sí misma, por lo mismo es excluyente. Sin embargo, en el capitalismo actual lo más importante del **tiempo** es que es **convertido en dinero** para igualar todo lo diferente. El tiempo así es reducido a un **tiempo de trabajo**, que únicamente se pre-ocupa por encerrar a la experiencia humana en una **lógica productivista**, para crear una acción colectiva que desemboca en **acumulación de capital**, que no es más que el **despojo de la riqueza de quienes realizan las actividades socio-ecológicas más inmediatas que sostienen la vida en común**.

Por el contrario, el tiempo del caracol se encuentra representado en una arquitectura que no niega las relaciones diferentes, más no las cristaliza como competencias. Las personas ya son pues y las divergencias de aspiraciones por supuesto existen, pero con ellas también la posibilidad de construirse complementariamente. Es decir, la diferencia de ser en el tiempo o coexistencia es posible y necesaria porque a partir de tales surgen nuevos caminos, nuevos futuros. **El tiempo maya** es pues una medida que deviene en una **sensibilidad cuestionadora**, que si bien es de cálculo preciso **imagina un mundo plural coexistente**, en espiral, con diferentes momentos, es decir, discontinuo, abierto a lo inesperado y nuevo, por tanto, incluyente. Pero lo más importante del tiempo maya es que **considera a la experiencia más allá de una lógica productivista**, para crear una acción colectiva creativa que desemboca en **vitalizar lo común**.

El tiempo del caracol permite pues una **acción colectiva sentipensada y disruptiva del tiempo cementado en el capital**, que por tanto **desafía el status quo** u orden particular del sistema de clases sociales reproducido y no cuestionado

⁴² El tiempo fue obligándose a comprender como una “duración abstracta” pero “necesaria” para medir todas las actividades diferentes que dan lugar a la vida común. En la modernidad **el tiempo abstracto** dio luz al **tiempo de trabajo**, que es el **tiempo mercantilizado** desplazando a todos los demás tiempos (Briales, 2017).

conscientemente. De lo anterior surge el sentido más revolucionario respecto al sentipensar del tiempo maya, el cual es **romper** con realidades temporales absolutistas e idealistas, como sólo estar a favor o en contra de **una manera de medir y experimentar el devenir**.

En síntesis, para las relaciones territoriales hegemónicas otras formas de **sentipensar el tiempo** como la temporalidad maya siempre han sido y serán peligrosas, porque **cuestionan la propiedad**, base de la organización societal moderna. En específico, el tiempo maya cuestiona **el despojo de la propiedad en los creadores más inmediatos y primarios de lo común**. Por ello, en el presente análisis nos alejamos de la concepción acostumbrada de los *bienes comunes*, ya que como su nombre lo señala *antes que comunes son bienes*. Enfatizamos pues, desde una posición crítica y política, que los *bienes comunes* deben ser cuestionados nuevamente porque ante todo son *relaciones sociales en común* cuyo fin es romper con **la hegemonía cultural que hace el capital con la propiedad**.

Un camino teórico y práctico interesante para que los bienes comunes puedan empezar a ser resignificados en un sentido protagónico es brindarles por tanto un espacio-tiempo narrativo y pragmático en el que puedan existir como tales. Lo común entonces como señalan Laval y Dardot (2015) no debe ser un adjetivo para referir cierto tipo de bienes, sino más bien deben convocarse como sustantivo para originar alternativas posibilitantes. La finalidad de lo común es por consiguiente expandir lo que sostiene la vida de todos al defender las diversas formas de cohabitar la existencia y no acaparar, apropiarse o cercar dichas posibilidades.

En palabras más concretas, lo común es sustantivo y al serlo indica todo aquello necesitado, compartido, disfrutado y conducido por una comunidad (Vandana Shiva, 2005), que deriva de la evolución biológica y su interacción con la especie humana. En consecuencia, lo común no puede ser gestionado en términos individuales, porque es superior a él, ni puede tener como objetivo total las ganancias económicas, porque trasciende al mercado y también al Estado. Lo común apela entonces a un conjunto de sociedades plurales para la toma de decisiones consensuadas, porque lo que involucra es vital para todas las diversas formas de existir por igual, como el agua o el aire. Por tanto, lo común en ningún caso puede ser objeto de un derecho de propiedad, ya sea privada o pública (Vicente, s/f).

Siguiendo el orden previo de ideas, lo común no es omnipresente como pudiera parecer, no es la humanidad, la esencia moral o la dignidad, tampoco es la humanidad como especie, ni la humanidad como aptitud para simpatizar con los demás humanos. Para aclarar aún más, *lo común es un principio político con otros al actuar* y no una propiedad que refiere un cierto tipo de “bienes”. La distinción básica entre lo común y los bienes comunes es que el primero es un *principio político* que no ha de ser instituido, sino *aplicado* (Laval y Dardot, 2015).

Es decir, todo común instituido (naturaleza, conocimiento, lugar, personas, entre otros) es un bien, pero ningún bien es por sí mismo común. Un común no es una “cosa”, incluso cuando sea relativo a una cosa, es más bien el lazo vivo entre una cosa, un objeto o un lugar y la actividad del colectivo que se hace cargo de ella, la mantiene y la cuida. Lo común pues sólo puede instituirse como lo inapropiable, porque ante todo es una co-actividad como lo que vienen catalizando algunos cruzo´ob desde CS y en adelante relatamos, y nunca una co-pertenencia, co-posesión o co-propiedad (Laval y Dardot, 2015).

3.1. El movimiento centrípeto de lo común en CS.

La *creación-defensa de lo común o territorio común* en CS es comprendida en el presente trabajo como un movimiento centrípeto, es decir, hacia dentro, es un movimiento socio-político desde la re-organización cruzo´ob para salvaguardar la vida en su territorio a pesar del turismo llevado a cabo. La referencia principal de lo común en CS son las relaciones socio-ecológicas recíprocas, cooperativas y sincrónicas de sus distintos integrantes que posibilitan la acción colectiva organizada, pero lo más importante fuera de una temporalidad productivista.

En forma más específica lo común en CS es la iniciativa que han tenido por ejemplo Bruno Martín (de Balam Nah), David Chan (de U Belilek), Omar (de la ONG U´yoolché) y las mujeres de Orquídeas al tomar el ciclismo como acto político para ir más allá de la actividad turística con el fin de re-significar los espacios-tiempos de los que son parte. Es decir, la finalidad de realizar ciclismo para ellos junto con un sinnfín de jóvenes, adultos, mujeres mayas y personas no

mayas no es lograr triunfos, sino re-significar el territorio que habitan. La iniciativa en su momento fue motivada por Bruno para ocuparse de la basura en los caminos, carreteras y la selva, espacios vitales de su territorio.

Posteriormente, la iniciativa dio luz al evento llamado Sacbé, el cual ha tenido mucha atracción de visitantes que vienen desde Cancún, Playa, Tulum, Chetumal, Bacalar e inclusive Mérida y extranjeros que viven temporalmente en el territorio maya. Sacbé es un recorrido en bicicleta durante 3 días (realizado en el puente del 20 de noviembre cada año desde el 2015 iniciando en FCP) que atraviesa parte de la RBSK y termina en Tulum. En el trayecto visitan Vigía Chico hasta llegar al Playón, para de ahí cruzar en lancha y llegar a Punta Allen, prosiguiendo el trayecto hasta Tulum.

En todo el trayecto, la CONANP apoyó en un momento dado, pero con limitaciones no sólo técnicas sino también de voluntad, tal es el caso que en el último año la dependencia gubernamental no brindó ninguna ayuda porque despidieron a la persona quién lo realizaba y ningún otro guardaparques actualmente apoya la iniciativa. El cruce de lancha de Playón a Punta Allen es realizado por las mujeres de Orquídeas de Sian Ka'an (integrantes de CS), quiénes se han involucrado también en la iniciativa y tienen una relación de amistad con Bruno, David y Omar. No obstante, el último año no pudieron hacer el evento debido al ambiente conflictivo entre la cooperativa Orquídeas y los hombres de Punta Allen.

Actualmente, la iniciativa es llamada Cruzoob MTB aludiendo en su título el nombre de la bicicleta de montaña y al territorio cruzo`ob (conocido como la RBSK, las poblaciones mayas de FCP, Señor y Tihosuco)⁴³. En palabras de Bruno señalamos a continuación las causas originarias de la iniciativa que posteriormente tomó forma de un común:

“Yo salí de Carrillo para irme a estudiar a la UQROO de Chetumal, que ya era ciudad, no como Carrillo, que ha crecido, pero no es una ciudad como Chetumal. **Yo crecí con las bases de respeto, humildad, querer ayudar, compartir siempre y me lo transmitió mi abuelita**, quién creció trabajando como chiclera, en el monte y en la costa, logrando todo. Llego ahí y me transformo en cosas que te ofrece la ciudad y que nadie te preparó para eso. **Uno va a estudiar, pero no sabías del monstruo de la ciudad y a ver cómo te adaptas, porque uno viene de algo muy tranquilo y con familia a estar solo y movido**. Al final es parte de lo que uno tiene que vivir. En la UQROO estudie licenciatura en turismo alternativo. Un año antes de terminar **me fui** a hacer mis prácticas **a Chiapas en San Cristobal**, 2 meses, **ahí** pues estuve en una empresa llamada Jaguar Adventours, **daba recorridos en bicicleta**. De hecho, la contacté, **andaba clavándome con la bici ahí**. Yo siento que **fue parte de mi formación**, 2 meses con ellos y decidí venir a hacerlo aquí. Yo dije no tengo montañas, ni lagos y pistas, pero tengo selva, lagunas, cenotes, comunidades interesantes y senderos. Aquí nadie hacía bici de montaña por acá, que te metas al monte y abras camino” (entrevista a Bruno de Balam Nah).

“Y aquí el primero que vieron fue a mí, ahora ya me representan como Bruno el de las bicis. **El primero que jalé fue a Omar y como nos llevábamos pues le entramos juntos, así fue como nos metimos a las bicis, solo como gusto**. Después le dije que le diéramos más como un proyecto formal. **Empezamos con eventos para poner letreros, para recoger basura, para educación vial, buscando que queríamos**. Así se fue dando desde Chiapas hasta lo de ahora. Yo sin problemas me podía quedar allá, me daba chance este cuate, pero le dije: necesito regresar, culminar la escuela y ver... **Tengo un local ahí en Carrillo de bicis, lo he usado solo como bodega, pero el local es de la familia y tengo un acuerdo con uno de mis tíos, no Chano, otro**. Cuando mi papá fallece, nos deja un dinero que, en lugar de gastarlo en otras cosas, pues decidimos comprar una placa. En ese momento pensamos que fue lo mejor, **entonces el acuerdo de negocio con mi tío, el me facilita el local y yo le dí la placa que le rento para que él la use**. Él tiene su van. **Y en esa situación es crear una red de verdad, cuando hablo de David, los otros chavos ciclistas y Omar**. Entonces la idea que te digo es hacer un punto de recepción de gente ahí en la bodega donde tengo las bicis. A lo mejor **yo no estoy pensando en que a ver**

⁴³ En Tihosuco por ejemplo se visita Lalká, territorio arqueológico y natural del ejido Tihosuco. Para ello, en su momento U Belilek gestionó la aprobación y permiso de la Asamblea Ejidal, la cual es integrada aproximadamente por 800 ejidatarios (entrevista a David Chan de U Belilek).

Tihosuco como te estoy mandando gente págame, como lo hace Caminos Sagrados donde el 20% es de comisión” (entrevista a Bruno de Balam Nah).

El movimiento cruzo`ob MTB por lo anterior cobra un significado tan relevante en el territorio maya porque busca salir de las medidas de éxito sugeridas desde el pensamiento occidental que, si bien hay mucho del cual aprender, asfixia el tiempo para actuar y organizarse más allá de la noción empresarial. Lo común en el movimiento para ser más precisos no es la institución o la co-posesión de un producto turístico, sino la aplicación, mantenimiento y cuidado de lazos de relaciones que entretejen la territorialidad cruzo`ob. Lo común es pues la acción colectiva de los cruzo`ob en una temporalidad que permite aplicar otras vías posibilitantes para enfrentar las dificultades originadas por la “industria sin chimeneas” incluso en carácter alternativo, con la finalidad de re-narrar y re-significar las realidades de quienes integran el movimiento más allá de “la bondadosa industria”.

Por supuesto, tampoco se trata de santificar a los Pueblos Originarios y sus luchas, como lo señala la posición crítica del autor indígena mixteco Emiliano Gómez Izaguirre (2020). El autor convoca a que rompamos con la fantasía romántica que muchos tienen sobre los Pueblos Originarios y sus luchas. Emiliano señala que en las luchas indígenas existe una lectura y práctica desde los acompañantes y académicos que oculta la enorme pluralidad de resistir el sistema-mundo moderno/colonial (Gómez, 2020; Mignolo, 2000). Es decir, ser indígena y resistir el mundo moderno-colonial es existir de forma diversa con el cosmos y no puede ser por tanto universal. Es equívoco señalar la universalidad de lo que existe en forma diversa. Sin embargo, muchos siguen aglutinando lo indígena y la resistencia sentipensada dentro de un mismo costal estrecho de elementos como señala Gómez (2020).

Entre dichos elementos podemos encontrar el prejuicio de encasillar una y otra vez a las sociedades indígenas como siempre en una clara oposición al Estado y al capital por el sólo hecho de ser Indígenas. O por otro lado que por autodenominarse Pueblos Originarios están completamente distanciados de la hegemonía cultural y económica de Occidente, así como de la globalización o el neoliberalismo. Incluso, con la pandemia actual causada por el SARS-Cov-2 se ha difundido el mito de que los Pueblos Indígenas están venciendo al coronavirus por sus formas históricas de organización. No es así, muchos Pueblos Indígenas están sufriendo también las consecuencias sociales, económicas y biológicas por el nuevo virus (Gómez, 2020).

También es curioso que a pesar de parecer obvias las diferencias entre pueblos y experiencias muchos de los investigadores y acompañantes de dichas luchas sigan alentando la visión romántica de lo indígena y lo comunitario. Una gran mayoría al no encontrar en los movimientos sociales los “elementos universales de resistencia” decaen en la frustración y/o el abandono del acompañamiento. Peor aún, muchos terminan por descalificarlos, ya que sólo las luchas indígenas que figuran internacionalmente son leídas como el parámetro de éxito (Gómez, 2020). De ahí que el entendimiento de la resistencia se encuentre por igual conquistado por el pensamiento colonialista.

El efecto de la conquista epistémica en muchos académicos y acompañantes para aprender de las luchas locales no internacionales si bien no es general es otro obstáculo más para quienes luchan por lo común. La mirada que aportan no ayuda en nada dado que no consideran la diversidad de resistencias como tales, sino como fantasmas, intentos e incluso fracasos. La descalificación de los movimientos sociales diversos y sobre todo alrededor de una actividad productiva como lo es el turismo no sólo abre más heridas, resentimientos y distanciamientos, sino también crea una depuración en el pensamiento crítico. El pensamiento crítico es vital para discutir, entender y emprender esfuerzos conjuntos hacia la creación de otros mundos posibles con las diferencias, con la diversidad de ser con otras formas plurales de vida, y que ya existen aquí y ahora (Gómez, 2020).

Por ello, resulta indispensable y necesario que antes de cualquier cosa se genere realmente una escucha con quienes conforman los territorios de resistencia, más allá de que no encaje con una particular visión del mundo, o deje insatisfecho política e ideológicamente a más de uno. Es decir, necesitamos escuchar para comprender y no para contestar, como lo señala la escritora Fran Lebowitz (1981), lo opuesto a hablar no es escuchar, sino esperar. De lo contrario, los Pueblos Indígenas seguirán enfrentando el racismo y la violencia estructural de las élites y clases

privilegiadas. Ahora como nunca es necesario abandonar la visión romántica de lo que debe ser la Resistencia, lo Comunitario y sobre todo lo Indígena (Gómez, 2020).

En este sentido, resaltamos que la creación-defensa de lo común cruzo`ob aplica y transita sus propias formas de saber-poder-ser en un mundo moderno-colonial. Por tanto, lo común en los cruzo`ob no tiene por qué ser semejante a la rebelión zapatista en Chiapas, a la creación de policías comunitarias y gobiernos autónomos en Guerrero y Michoacán, o a la autonomía en Cherán, entre otros. Aunque los grupos sociales diversos compartan elementos para lo común, cada uno de ellos lo imagina y lo crea a su propia forma, intensidad y ritmo. Sobre todo, enfatizamos que *el tiempo para la activación de lo común es único* en cada grupo por condiciones distintas tanto económicas, geográficas, políticas, sociales y naturales.

Los pueblos tienen los ingredientes para organizarse, tienen la capacidad para actuar, se ha visto y se seguirá viendo, pero lo que está en juego es el tiempo preciso para seguir cocinando lo común, como también lo es la resistencia organizativa. El tiempo de duración para organizar entonces la acción colectiva más allá de la productividad se encuentra desactivado y no es por una incapacidad inherente a los grupos diversos que integran los pueblos indígenas, sino porque **el mismo tiempo les ha sido robado en la lucha de ser o no ser en el capitalismo.**

En síntesis, bajo paradigmas radicalmente opuestos al capitalismo subirse a la bicicleta para Bruno, David, Omar y acompañantes no es competir, sino compartir, no es consumir, sino conocer, no es ser más veloz, sino estar y apoyar al otro. Pertenecer al movimiento MTB **no es tener, sino ser** en los espacios-tiempos que dan lugar al contemporáneo territorio común cruzo`ob:

“Si esto es nuestro, los demás no tendrían trabajo si no tuviéramos este territorio. Construir algo real puede ser posible, donde no tengas que fingir, en la vida diaria, solo hay que dirigirla inteligentemente, **porque viene la ciudad, el desarrollo y nos vuelve bien tontos**” (entrevista a Bruno de Balam Nah).

De esta forma el movimiento cruzo`ob parte del mismo concepto de territorio, pero por el contrario a la CONANP desde *“una forma objetivizada y consciente del espacio”* (Brunet, 2001: 17). De ahí que el territorio sea algo que se integra como parte de sí mismo, es decir, que un nosotros dispone a defender (Brunet, Ferras, Théry, 1993). En este punto medular, territorio y discurso se entrelazan, dado que ambos se encuentran estrechamente relacionados con el deseo y el poder, cada elemento del discurso y del territorio viene con una historia. Debido a lo anterior es necesario entender que todos los discursos y territorios presentan una tendencia a satisfacer aspiraciones, en las cuales se elige desde la razón y también desde lo que está fuera de la razón (Foucault, 1994; Haesbaert, 2013; Deleuze y Guattari, 1997).

El movimiento cruzo`ob nace precisamente de tales deseos y experiencias compartidas. Como Gadamer (1977) señala sobre fusionar horizontes cognitivos y la forma en la cual en ese entrelazamiento se acumula experiencia vital. Pero, la fusión no sólo es conexión, sino un entendimiento mutuo especial, que sólo se da al compartir el espacio, o más específicamente los espacios, sin ello es inconcebible la experiencia compartida. Los horizontes cognitivos por ende predicen la búsqueda de ideas, ideales y valores participados, lo cual alienta a que las personas materialicen lo común, entrelazando sus aspiraciones y por tanto su tiempo.

En el presente caso el movimiento es un ejemplo de lucha por actualizar dichos horizontes cognitivos. En específico para los integrantes del movimiento ciclista rodar en la selva es re-conocer los diversos espacios y tiempos que habitaron sus antecesores, pero al mismo tiempo es re-imaginarse en y a través de ellos. Entonces ahí donde surge la pluralidad de la vida, en esa intersección de espacios-tiempos sucede no solo la emergencia de lo común, sino también lo trascendental que las élites hegemónicas siguen intentando hacer olvidar a todo grupo en resistencia; nos referimos específicamente al poder para re-escriturar el futuro y con él otros nuevos territorios.

IV. LOS PROYECTOS ALREDEDOR DEL TREN MAYA ¿EL FUTURO DE CS?

Por si no faltaran más obstáculos para CS al día de hoy en día existen dos proyectos más en turno para “desarrollar” su territorio: El proyecto “Desarrollo Urbanístico-Ambiental Muyil” y el proyecto “Corredor Ecoturístico 7 Lagunas”, comúnmente llamados Ciudad Muyil y Siete Lagunas. Mientras escribimos el presente trabajo por lo menos un proyecto “la Ciudad Muyil” ya cuenta con un Documento Técnico Unificado (D.T.U) para el cambio de uso de suelo forestal. El proyecto no fue promovido por una empresa privada como pensamos, sino por el comisariado del ejido maya Chunyaxché el 22 de febrero del 2018.



Figura #. Estaciones del tren maya en Quintana Roo, en rojo el municipio Felipe Carrillo Puerto, gran parte del territorio que conforma Caminos Sagrados.

La superficie total que ocupará el proyecto es de 824 hectáreas y presenta una serie de impactos ambientales tanto locales como regionales. Entre los impactos ambientales locales se encuentran los siguientes: eliminación de la cubierta vegetal, eliminación del suelo orgánico, desplazamiento de fauna del predio de 224 hectáreas, ruido, generación y mala disposición de residuos peligrosos, residuos orgánicos e inorgánicos no peligrosos, generación de residuos sanitarios, generación y dispersión de polvos de piedra. Entre los impactos ambientales regionales se encuentran los siguientes: exposición de suelo a erosión e intemperismo, contaminación del agua por basureros expuestos, barrera a la dinámica poblacional de fauna y el desmonte e impermeabilización de 224 hectáreas.

Teniendo en cuenta lo anterior el proyecto es mayor en sus repercusiones, aunque por ahora hay buenas noticias, el trámite fue rechazado por la autoridad pertinente porque presentaba inconsistencias. Pero la celebración es solo momentánea ya que el proyecto aún no se ha abandonado, puede retomarse en el horizonte conforme se reformulen medidas para su continuidad.



Figura #. Área de construcción Ciudad Muyil: Predio de 824 ha + Predio 5 000 ha (tomado del D.T.U).

El proyecto “Corredor Ecoturístico 7 Lagunas” es una iniciativa formulada en el año 2017 desde la SECTUR para desarrollar un “ecoturismo” en las siete lagunas que conforman el ejido Felipe Carrillo Puerto integrante de Caminos Sagrados. La autoridad invirtió alrededor de un \$ 1 000 000 MXN para la planeación del proyecto y su objetivo es la “difusión y reforzamiento de la imagen de los distintos espacios naturales con la creación de senderos, tirolesas y rapel” entre otras estrategias. Actualmente el proyecto ya está listo para buscar financiamiento en diversas instancias y comenzar a construir, sin embargo, hasta el momento no ha habido alguna acción para aterrizar el proyecto. En su momento Andrés Bayona (Director de Proyectos del municipio Felipe Carrillo Puerto), hijo de Arturo Bayona, el reconocido biólogo en el Estado de Quintana, dio a conocer el proyecto al ejido, señalando que el camino de acceso a las siete lagunas y al centro ecoturístico Siiijil Noh Ha perteneciente al ejido será re-diseñado. El camino será pavimentado, ampliado, ordenado en transportes y contará con una caseta de acceso. Algunos integrantes del ejido ya habían tomado en cuenta lo anterior, sólo que no ha sido prioritario para ellos y mucho menos para las autoridades en turno, pero para los turistas “alternativos” es distinto. Lo que cuestionó y rechazó el ejido más bien fue la caseta de acceso, así como la forma por la cual las autoridades presumen consultarlos respecto a su futuro, cuando de antemano ya cuentan con otros deseos para enajenarlo.



Figura #. Fotografía Aérea de las Siete Lagunas del Ejido Felipe Carrillo Puerto.

Paradójicamente al día de hoy la autoridad federal no ha suspendido acciones para las licitaciones respecto la construcción del tren incluso con la actual pandemia mundial del SARS-CoV-2 (Gasparello, 2020; Martínez, López, Martínez y Sulub, 2020). Es muy importante mencionar dicha contradicción porque el proyecto del tranvía desde su concepción hasta su operación demuestra una necropolítica⁴⁴. La política en el mega proyecto es justificada con el empleo en el territorio maya, pero lo que no se señala es la precarización del mismo. Las vidas humanas serán conducidas a la muerte porque se explotará su necesidad de sobrevivir alrededor de condiciones vulnerables como la falta de derechos laborales y las actividades de tan algo riesgo requeridas para la construcción de infraestructura del tren y el supuesto proyecto del bienestar social.

Los impactos de ambos proyectos por supuesto no los ha publicitado FONATUR ni alguna otra empresa participante en el impulso del ferrocarril que pregona progreso. De no atender la diversa información científica y la actual resistencia social en el territorio respecto a las consecuencias de ambos proyectos estaremos repitiendo una vez más la historia colonial arraigada desde antes del nacimiento del Estado de Quintana Roo.

En el previo orden de ideas es necesario recuperar el valor social y no comercial de la memoria histórica para recordar que en un momento los mayas cruzaob al convocar los elementos militares y religiosos que constituyen su identidad fortalecieron su acción colectiva para frenar la injusticia de la conquista tanto interna de otros grupos mayas como foránea. Sin embargo, hoy parece ser que reclamar justicia de esta forma ha terminado, ahora a los grupos vulnerados se les demanda a colocar en el cajón de la obsolescencia sus contemporáneas formas de resistir.

⁴⁴ La necropolítica es la forma de poder en la cual se expone la vida hacia condiciones precarias que la llevarán a una inminente muerte (Mbembe, 2006).

“O sea, yo me forme con los liderazgos antiguos, a chingadazos, secuestrabas a los forestales, o al inspector de ferrocarriles. Ahorita no. Antes tirabas los árboles de otra manera, ahora los que tires los tienes que georreferenciar o desde un escritorio saber cuáles van a tirar” (entrevista a líder de Caminos Sagrados).

“Ahorita el ejido tiene problemas, al ejido le pidieron tierras y no se las han terminado de pagar al ejido. Ya está el libramiento para la carretera, ya hasta cobran y el ejido como siempre con promesas de te voy a dar tanto ahorita y luego te paso lo demás. El ejido reparte todo, se gastan todo, callados hasta que se termina, después se levantan y bloquean la carretera porque no nos han vuelto a pagar, les dan otros 10 mil para que se calmen, pero ahora no queremos 10 sino más, 30, no pues les damos 25, va, orale. Y así se los llevan. Y con este nuevo proyecto de 7 lagunas, no dudo que le entren así, de a cuanto nos va a tocar. Yo digo que, si se va a derramar sangre, porque ya son muchos problemas en cada ejido y cada pueblo. Finalmente es el control del territorio y la gente es la dueña, pero pues vienen y los chantajea, los manipulan y los hacen entrar al juego de las negociaciones, toma, relájate, pelea, manifiéstate, toma un poco más y así de nuevo. Y así, el ejido se levanta, bloquea espacios, llega el gobierno, sucede el diálogo, hay una remuneración y aparentemente todo vuelve a la normalidad. Así se vive” (entrevista a integrante de Caminos Sagrados).

En este sentido, el dúo de líderes aparentemente inescrutables que erige el capitalismo actual para enfrentar las injusticias y con ellas el porvenir son la doxa científica y el dinero. En primer lugar, la doxa científica renuncia al propio oficio de inteligibilidad y crítica permanente de las pre-nociones existentes para conocer el mundo. De tal forma la ciencia en fechas actuales se convierte en dogma, en verdad única, en ley inexorable sobre otros conocimientos, que glorifica la figura del científico como “el único experto”. Así mismo, ahora más que nunca debemos quitar el velo de que la ciencia no es ni con mucho la única forma de conocer, existen otras formas de conocer como la milpa maya, la fe de los crucoob y el arte como el mayapax o música maya.

En segundo lugar, el dinero cada vez más se representa como el poder más poderoso de todos los poderes, pero más bien es un neutralizador del despliegue plural de otros tiempos y otras temporalidades, para dar primacía a la universalidad sobre la diversidad. El previo escenario es también un ejemplo de cómo el capitalismo contemporáneo captura las formas plurales en las cuales conocemos el mundo para que las devore un hoyo negro homogéneo llamado mercado de futuros con el fin de lucrar, pero también de controlar los devenires colectivos. En tal escenario la acción colectiva de quienes resisten es desactivada por nuevos marcos heterodoxos de alcance global y por antagonistas cada vez menos claros, pero legitimados como necesarios para especular con los espacios-tiempos plurales y hacerlos cada vez más impenetrables de quienes los crean en principio.

Entonces podemos señalar que no es por la falta de la capacidad colectiva local que se dé lugar a la inequidad de beneficios *per se* como lo señala Elinor Ostrom (1990), sino porque el contexto no local más amplio coacciona el despliegue de las relaciones sociales y naturales posibles para no instituir lo común (Laval y Dardot, 2015). En el caso presente remarcamos que tal coacción más bien se da al neutralizar las temporalidades que posibilitan las relaciones socio-ecológicas anteriores que hilvanan lo común.

Es decir, las estructuras globales limitan cada vez más las posibilidades de arreglos colectivos locales, perturbando la acción social desde su origen y por ende su organización. Más específicamente las maneras de poder ser con otros en el mundo están siendo cada vez más reprimidas, porque la cultura global donde se fundan tienen como base la acumulación del capital. La vida pues está siendo cada vez más fijada simbólicamente, estructurada organizacionalmente, condicionada técnica y materialmente, así como sostenida políticamente hacia el despojo que hace la acumulación del capital (Marx, 1849; Marx, 1979; Hollingsworth y Boyer, 1997).

La narrativa teórica de la reconocida politóloga mencionada pues contrario a lo que se cree, no debilita, sino que alienta, rehabilita y fortalece intensamente los núcleos de la doctrina neoliberal en las sociedades. Dado que en su teoría no se cuestionan los presupuestos básicos, ni mucho menos las posturas típicas de los distintos neoliberalismos que imperan en el mundo, la solución implícita al gobierno de los bienes comunes por más que pretenda formularla

de otra manera es responsabilizar completamente a la acción colectiva local en un sistema global tremendamente injusto y a favor del mercado (Puello-Socarrás, 2014; Weinstein, 2015; Laval y Dardot, 2015).

El análisis de Ostrom (1990) intenta pues redefinir al individuo por su compromiso social en torno la gestión de lo común, pero nunca abandona la concepción del actor racional que siempre actúa comparando entre costos previstos y beneficios esperados. La autora sigue afirmando así la visión de actores egoístas que se decantan por la opción institucional de lo común para lograr únicamente ventajas productivas (Ostrom, 1990). Al seguir la previa lógica neoclásica, aunque heterodoxa, la autora enfatiza que las normas colectivas o los comunes dependen ultimadamente de las decisiones individuales. Pero no es así, más bien son parte de un proceso social con una propia lógica no aislada del exterior (Laval y Dardot, 2015), cómo el que hemos esbozado en el presente caso, el cual lucha por cultivar las semillas de un futuro desmercantilizado.

CONCLUSIONES

A lo largo de la presente investigación analizamos las dificultades que atraviesa la acción colectiva de CS (durante el periodo 2014 – 2019) y por las cuales enfrenta la gobernanza implementada en su territorio. Bajo el previo objetivo general planteado encontramos que la caracterización de la gobernanza territorial debe entenderse en primer lugar no como un gobierno equitativo y compartido de los territorios, sino como un movimiento centrífugo. Es decir, la gobernanza es un movimiento socio-político para salvaguardar intereses remotos y globales dentro del territorio de CS desde el trabajo de agencias, intermediarios y grupos de interés.

Debido a lo anterior el desempeño integral de CS (o capacidad de gestión) en el turismo alternativo es aún limitado para responder a las demandas actuales de los turistas. Los grupos de CS revelan un proceso de organización heterogéneo, en transición por consolidarse y con preferencias territoriales desde ajenos. Es decir, el desempeño turístico en CS es dificultado porque responde a una selección particular de relaciones socio-ecológicas elegidas por el turista y por los intermediarios que usufructúan el territorio antes que los mismos integrantes de CS.

En este sentido la capacidad de gestión en CS es significativa, pero refleja un proceso inacabado y en lucha, ya que los ocho grupos integrantes de CS expresan distintas formas organizativas que intentan catalizar una acción colectiva hacia un objetivo común: cogestionar el territorio desde el turismo alternativo con Maya Ka'an. Sin embargo, ante las exigencias del tiempo de la productividad, en el cual gravita la actividad turística se obstruye el tiempo de la misma acción colectiva organizada.

Entonces no es que los grupos integrantes de CS no sepan o nunca se hayan organizado colectivamente en el pasado respecto alguna actividad productiva en común como tal y sin intermediarios. Más bien el turismo cataliza participaciones y beneficios para los integrantes de la organización que no ofrece por igual ni semejantemente alguna otra actividad productiva. Por lo mismo, es importante recalcar que el turismo sea cual sea su modalidad no es una actividad neutra, nunca lo fue y tampoco lo será algún día.

En muchos casos como el caso presente el turismo no importando como se le denomine e incluso aunque un sector de una población organizada lo elija supuestamente sin obligación alguna (de ahí el nombre comunidad) juega como un catalizador para la reconstitución del saber y hacer en un territorio. Es decir, el turismo reconstituye las formas de vivir en un territorio. Por tanto, lo que vive CS como proceso de re-organización socio-política es respuesta de *la gobernanza turística territorial*. De ahí que las dificultades en CS como el giro identitario, la participación instrumental, la lucha de género y la mercantilización de Maya Ka'an sean coproducidas por ese “nuevo arte de gobernar” el territorio común, ocupado más en el turismo alternativo que en los procesos sociales colectivos más allá del turismo.

Por consiguiente, en el fondo de la gobernanza *los espacios y tiempos* de quienes integran CS *son transformados en fuerzas y tiempos de trabajo* para servir a una nueva dinámica turística, que responden inequitativamente *al tiempo del capital*. La supuesta re-valorización del trabajo que experimenta entonces CS con el turismo en modo alternativo vía Maya Ka'an es más bien una nueva mercantilización de lo común, favorable para los grupos capitalistas en el turismo,

pero desfavorable para las necesidades sociales más directas de quienes integran la misma organización de CS y por ende de su territorio.

No obstante, para que lo común como mercancía pueda emerger en organizaciones como CS la coresponsabilidad de grupos concretos que participan en su creación se debe esconder. En este sentido la educación capacitista o en capacidades es un instrumento menester para llevar a cabo la tarea previamente señalada. En tal tarea ONGs como ASK promueven la necesidad en quienes integran CS de re-valorizar sus espacios-tiempos en una nueva forma mediante Maya Ka'an. Es decir, la educación señalada prepara a los integrantes de CS alrededor de nuevas condiciones temporales para que ellos mismos transmuten lo que es común a un bien, es decir, transar su futuro. La finalidad aparente del proceso capacitivo es habilitar capacidades para la sostenibilidad del sistema socio-ecológico, pero en el fondo más bien se impulsa su capitalización, desfavoreciendo a los constituyentes más inmediatos de este.

Por ende, es más que necesario convocar la co-creación de capacidades que intenten romper o ver más allá del código del capital con el fin de defender el territorio común. Sin embargo, mientras seamos indiferentes a la posibilidad de imaginar distintos mundos con otros más allá de lo conocido seguirá pasando más de lo mismo, más destinos, más turistas y más intermediarios, que desigualmente usufructúan lo ajeno. La gran paradoja a romper es precisamente que la sobrevivencia actual no dependa de la capacidad de producción y consumo tan alienante, que establecen las relaciones sociales de nuestra especie diariamente, al grado de naturalizarse sin cuestionar el fondo que subyace en ellas.

Un ejemplo claro de tal poder coercitivo es que frente al mal llamado tren maya el hashtag #SiteOponesQuePropones se posiciona como la forma más “natural” para hacer frente al porvenir. Lo que queremos remarcar en el presente trabajo es que ni siquiera hay escucha de otras propuestas ya existentes como el movimiento Cruzoob MTB, sólo hay escucha para el capital, reclamándose como máxima benevolente. El proponer en la sociedad post-moderna es pues la continuidad del mismo estado de las cosas y oponerse es detener el robo más grande que sigue sufriendo la humanidad: *la especulación con el tiempo*. Tal despojo ha llevado a crear lo que conocemos ahora como el *mercado de futuros* que encapsula en activos financieros a los territorios de los incómodos, no entendidos y socialmente más oprimidos, para el beneficio de agentes cada vez más ajenos, remotos y ambiguos en el mar de la globalización capitalista.

La lucha señalada en la presente investigación alrededor del movimiento Cruzoob MTB esboza un camino que en este sentido apenas comienza. La organización cruzo'ob resiste con dificultades la conversión en durmientes dóciles que sirvan para apuntalar los fines e intereses político-económicos de tales agentes. Muchos de ellos todavía desconocidos y remotos al territorio cruzo'ob. Por tanto, la investigación, el apoyo y la difusión de lo que sucede alrededor de toda organización indígena para su defensa territorial es sumamente importante. Nunca hay que olvidar que sus sociedades unen las vías de la vida humana y no humana del planeta.

Ellas no son el problema, sino lo contrario, dado que pertenecen usualmente a culturas milenarias como la maya en el presente caso, que han cohabitado con otras formas de vida humanas y no humanas en ritmos dinámicos para no solo sobrevivir, sino también para convivir. En síntesis, para sostener la diversalidad y no la universalidad. En contraste, recalamos que lo que no cambia es el presente, la tradición es el presente, porque en él se mantienen las relaciones afectivas por el capital y no por la vida. Al día de hoy se mantiene pues la perpetuación de las estructuras de poder que aniquilan la vida. Incluso este poder coercitivo se ha hecho más fuerte que nunca, ya que ahora es parte de una estrategia más amplia de negación de la contemporaneidad, porque es simultáneamente violento como pacífico, asesina la vida en común como implanta nuevas seducciones y afectos sutiles, pero poderosos por el capital.

El capital jamás había cultivado una semilla tan fuerte y sofisticada en una gran mayoría de nosotros con la dilución de la experiencia acerca del futuro. Hoy tal hábito ha quedado reducido en una sucesión de instantaneidades que son neuróticamente rentabilizadas en un sistema global mercantil tremendamente injusto. De ahí que nuestra noción actual del tiempo se experimente como recortada, estrecha o más específicamente como la pérdida de su duración.

Entonces no es que el tiempo sea un ente separado de las actividades y se haya acelerado, sino más bien la dilatación de tal experiencia que entreteje lo común se ha fracturado para dar lugar a una sociedad post-moderna adicta a un devenir adanista.

Es decir, una sociedad con una obsesión por la irrupción permanente de instantes donde se afirma cada momento vivido como un tiempo nuevo. En tal escenario temporal el pasado no tiene cabida, ya que la obsolescencia lo consume, de ahí que se institucionalice el cortoplacismo. Por ende, se diluye el compromiso con lo que entreteje el tiempo, entendido como un común. Es decir, se abandona toda creencia de otros posibles futuros con otros para rentabilizar una hegemónica noción del tiempo donde se naturalizan las injusticias.

En este sentido Cruzoob MTB se resiste a que las injusticias sigan siendo parte de una noción futurista donde la vida humana y no humana tenga sólo sentido en valores financieros. Por el contrario, el futuro es una tarea colectiva, corresponsable y creativa con otras formas de vidas en torno a lo diferente, a lo posible no catastrófico y sobre todo a la justicia. Los integrantes de tal movimiento se resisten a que los “frutos” cosechados del desarrollo sigan encaminando un malvivir continuo para una mayoría históricamente marginada, mientras dan lugar a una productividad incesante cuyos pocos acumulan.

El movimiento convoca por tanto a que salgamos del espejismo promovido por el discurso del supuesto acelerado tiempo actual, ya que fetichiza la vida en común, lo cual termina por cegarnos de otras posibilidades diferentes de coexistencia con los demás. Los integrantes remarcan que el futuro entonces consentido como un bien es una autodestrucción, es mantener nuestras relaciones autodestructivas con el mundo. Así mismo, señalan el rechazo de los encantamientos de la modernidad, los cuales más bien enjaulan la capacidad para soñar, dialogar y materializar otros futuros posibles. Por otra parte, señalamos junto con el movimiento que la práctica del progreso, el desarrollo y lo moderno es una distopía insostenible para las diversas existencias, que sostienen la vitalidad, la comunalidad y la habitabilidad del planeta, cuyas voces exclaman dignidad.

Dado lo anterior se debe recuperar la capacidad para imaginar y habitar horizontes donde las potencialidades de la vida no las defina el sempiterno y voraz capitaloceno. Hoy más que nunca es imperativo permitir que otras temporalidades tomen primacía para generar otro orden de las cosas. Sobre todo, debemos rectificar el vínculo inhumano que tenemos con el capital, con el fin de corregir el rumbo en nuestros deseos, dado que movilizan acciones colectivas en un planeta con límites ecológicos ya rebasados. Como alguna vez enunció Walter Benjamin (2005), tal vez las revoluciones no son locomotoras como Marx pensó, sino más bien la forma en que la humanidad que viaja en ese tren jala el freno de emergencia.

Finalmente es vital recordar que muchas veces en el mundo real nos ocurren cosas que se parecen a la ficción. La realidad es entonces como la ficción y si la ficción resulta real entonces quizá debamos reconsiderar nuestra definición de realidad (Auster y Coetzee, 2012). En síntesis, debemos recuperar la capacidad humana de ficcionar la realidad que nos orienta para impregnarnos de hermandad con otros mundos posibles. El futuro en tal orden de ideas todavía no ha sido escrito, no está en un DeLorean o en un papel, como el Doc Brown señala a Marty y Jennifer, sino en ellos mismos, es decir, en los vínculos humanos (Zemeckis, 1985) que se proyectan co-creativamente en dialéctica. El futuro es por consiguiente ficción aterrizada en realidad, y hoy en día más que nunca se necesita luchar colectivamente para imaginar varios de ellos, no sólo para sobrevivir, sino para co-habitar y nutrir lo más vital: la vida en común.

ANEXOS

Para realizar las entrevistas en primer lugar se dio una breve introducción de información del entrevistador como el nombre, edad, ocupación y sobre todo el objetivo del trabajo de investigación. En segundo lugar, se solicitó el permiso al entrevistado para grabar la entrevista, señalándole que si en cualquier momento no desea responder alguna pregunta está en su derecho y se respetará su decisión, así mismo si desea responder una pregunta, pero no quiere que quede registrada en audio también se respetará su decisión. Posteriormente si el entrevistado permite la grabación de la entrevista en audio, se procedió a preguntar los datos básicos del entrevistado como: Nombre, Edad,

Ocupación, Grado máximo de estudios, Lugar de origen y Tiempo viviendo en la localidad. La entrevista se procuró de realizar en un sitio con el menor ruido posible y en el lugar más cómodo para el entrevistado con el fin de interactuar en un diálogo o conversación dialógica, registrando fecha, hora y lugar.

A continuación, detallamos los 4 guiones de entrevistas semi-estructuradas construidos, el primero para los líderes de las cooperativas integrantes de Caminos Sagrados, el segundo guión para los integrantes-no líderes de las cooperativas de Caminos Sagrados, el tercer guión para líderes y no líderes de las cooperativas que integran CS y el cuarto guión para los actores de interés en la actividad turística del territorio de Caminos Sagrados.

1 Guión de entrevista semi-estructurada para los líderes de las cooperativas integrantes de Caminos Sagrados (INFORMACIÓN PARA LA RED DE LA GOBERNANZA, LA ACCIÓN COLECTIVA Y LAS DIFICULTADES EN REALIZAR TURISMO)

Cuénteme (nombre de la persona) ...

¿Cómo se dio la iniciativa por crear el grupo al que pertenece y partir de ahí por asociarse en Caminos Sagrados?

¿Qué percepción tiene de los otros líderes que integran Caminos Sagrados? ¿Cómo definiría su relación con ellos... para que se vinculan en cuanto al turismo si es que lo hacen?

¿Quiénes son las principales instituciones o grupos que deciden la actividad turística del territorio?

¿Qué tipo de relación tienen en cuanto a la actividad turística?, ¿le ha aportado algo esa persona/grupo/institución?

Sí es así ¿Cuál ha sido el tipo de apoyo?, ¿Cuándo recibió ese apoyo?, ¿Por cuánto tiempo lo recibió?, ¿ayudó ese apoyo?

¿Se reúne con esa persona/organización? Si es así ¿cada cuánto?, ¿con que fin se reúnen?, ¿han tenido algún resultado de esas reuniones?

¿Considera que hay conflictos entre las instituciones y grupos sociales que deciden la actividad turística del territorio? Sí es así ¿Cuáles son estos?, ¿Cómo pueden solucionarse?

¿La cooperativa ya cuenta con ganancias?

¿Qué expectativas de futuro tiene para su grupo y para Caminos Sagrados?

¿Cuál es el procedimiento que sigue para realizar un proyecto o alianza en la actividad turística?

¿Tiene voluntarios para la operación de su centro turístico?, ¿Cómo consigue los voluntariados?

2 Guión para los integrantes-no líderes de las cooperativas integrantes de Caminos Sagrados (INFORMACIÓN PARA LA ACCIÓN COLECTIVA Y LAS DIFICULTADES EN REALIZAR TURISMO).

Cuénteme (nombre de la persona)

¿Cómo eligen a sus representantes?

¿Cómo podría describir el liderazgo de su cooperativa?

¿De qué forma participa en su cooperativa... y en Caminos Sagrados?

¿Podría describirme su relación de trabajo que mantiene con su líder y el líder de Caminos Sagrados?

¿Podría describirme su relación de trabajo que mantiene con los demás integrantes de su cooperativa y de las otras cooperativas que integran Caminos Sagrados?

¿Qué problemas específicos tienen como cooperativa para realizar turismo en su territorio?

¿Cuál ha sido el rol de la mujer en la cooperativa?

¿Cuenta con algún otro trabajo?, ¿cuáles?

¿Ha participado o buscado alguna capacitación con alguna ONG, institución o consultor en la actividad turística?, ¿cómo ha sido su experiencia con ellos?

¿Mantienen acuerdos con tour-operadoras?, ¿cuáles y desde cuándo?

¿Ha participado en alguna feria de promoción turística?, ¿quién(es) le pagaron el viaje?

¿Qué apoyo o beneficios tienen las personas de su comunidad con quienes trabajan los tours?

¿Conoces los lugares donde se encuentran las otras cooperativas?, ¿Conoce los líderes de las otras cooperativas? ¿qué tipo de relación tienen en cuanto a la actividad turística?

3 Guión de entrevista semi-estructurada para líderes y no líderes de las cooperativas que integran CS (INFORMACIÓN PARA ESTIMAR EL DESEMPEÑO INTEGRAL DE CS EN EL TURISMO, TAMBIÉN LLAMADA CAPACIDAD DE CS PARA GESTIONAR TURISMO).

CONSTITUCIÓN DE LA COOPERATIVA (PROPIEDAD DE LA TIERRA, FIGURA JURÍDICA, ANTIGÜEDAD)

¿Cuál es la propiedad de la tierra donde realiza la actividad turística?

¿Qué lazos de parentesco existen en la cooperativa, son familia todos, no son familia o es mixta?

¿Que figura jurídica tiene la cooperativa?

¿Qué antigüedad tiene la cooperativa de realizar actividades turísticas?

PLANEACIÓN (que también fungen como capacidades y apoyos)

¿Cuentan con algún manual de funciones en su cooperativa?, ¿plan de ahorro?, ¿plan de inversión?, ¿plan de negocios?

CONTROL AMBIENTAL (ECOTECNIAS, CERTIFICACIONES, CONFIRMADAS DE ACUERDO A LA OBSERVACIÓN PARTICIPANTE)

¿Cuentan con paneles solares, captación de lluvia, baño seco, trampas de grasa, monitoreo de biodiversidad, plan de bonos de carbono?

¿Cuentan con la NOM 09?, ¿NMX 133?, ¿Moderniza?, ¿Punto limpio?, ¿Distintivo Rainforest-Earth-Check?

ATRATIVOS (CONFIRMANDO CON LA OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA, GUIADO POR EL ENTREVISTADO SI ERA POSIBLE)

Naturales ¿Cuentan con mariposario, cuevas, cenotes, lagunas, manglares, playas?

Histórico-Culturales ¿Cuentan con templos, iglesias, museos, zonas arqueológicas?

MODALIDAD TURÍSTICA (CONFIRMANDO CON LA OBSERVACIÓN PARTICIPATIVA, GUIADO POR EL ENTREVISTADO SI ERA POSIBLE)

¿Cuáles son las actividades turísticas en específico que pueden realizar los turistas en su cooperativa?

PARTICIPACIÓN Y EQUIDAD

¿Hay algunas personas que no puedan participar en la actividad turística por alguna situación o condición?

¿Cuál ha sido el rol de la mujer en la actividad turística?

A los integrantes de su cooperativa ¿les está enseñando a bajar proyectos? ¿a buscar financiamientos?

¿Cada cuando hay una asamblea entre ustedes como Caminos Sagrados?

¿Y al estar en Caminos Sagrados existe un compromiso real de aportar en alguna manera en particular?

CAPACIDADES

¿Cuántos idiomas habla y los integrantes de su cooperativa?

Cada que vienen los turistas... ¿tienen una agenda para anotar el registro de turistas, reservaciones? Si es así ¿cuentan visitantes a la semana, al mes o al año?

¿Han creado alguna red social virtual para que el turista sepa de su cooperativa y de Caminos Sagrados, así como para reservaciones?

¿Ha negociado algún trato con los grupos de taxis o transportes para traer turistas?

4 Guión para los actores de interés (consultores, ONGs, instituciones gubernamentales u organismos internacionales) en el territorio de Caminos Sagrados. (INFORMACIÓN PARA LA RED DE LA GOBERNANZA)

Cuénteme (nombre del consultor, ONG, institución gubernamental u organismo internacional)

¿Por qué primero surge la marca-destino Maya Kaan y después Caminos Sagrados?

¿Quién dio el financiamiento para que Caminos Sagrados pudiera crearse?

Si se creó un Consejo Consultivo para la marca-destino Maya Ka'an ¿Por qué al día de hoy aún no existe un Organismo Gestor del Destino para Maya Ka'an?

¿Por qué se empezaron a dar primero acuerdos con hoteles y demás entidades para Maya Ka'an fuera de las propias comunidades y cooperativas que ahora integran Caminos Sagrados?

¿Quiénes son las principales instituciones o grupos que deciden la actividad turística en el territorio de CS?

¿Qué tipo de apoyo les han brindado a las cooperativas integrantes de CS?, ¿Cuándo recibieron ese apoyo?, ¿Por cuánto tiempo lo recibieron?, ¿ayudó ese apoyo?

¿Cómo podría describir su relación con CS?

¿Se reúne con las cooperativas de CS? Si es así ¿cada cuánto?, ¿con que fin se reúnen?, ¿han tenido algún resultado de esas reuniones?

¿Considera que existe comunicación y acuerdos entre los múltiples actores de interés por la actividad turística en el territorio de CS?, si es así ¿cuáles son estos acuerdos?, ¿cómo es la comunicación?

¿Considera que existen conflictos entre los múltiples actores de interés por la actividad turística en el territorio de CS? Si es así ¿Cuáles son estos?, ¿Cómo pueden solucionarse?

¿Hay algunos grupos que no pueden participar en la actividad turística?, ¿cuáles son estos y por qué condición o situación no pueden participar?

Ante una situación problemática relacionada con la actividad turística en el territorio, ¿cuál es la vía para dar solución a la problemática?

¿Cuentan con un perfil del turista para el territorio maya?

¿Cuántos visitantes tiene el municipio al año?

¿El municipio cuenta con un manejo de residuos sólidos? ¿cuenta con alguna planta de tratamiento de aguas residuales?

¿De quién es responsabilidad que un destino sea sano?

¿Cómo está la consolidación organizativa de las cooperativas de CS?

¿Cuál es la cooperativa más consolidada hasta ahora de CS?

¿Cómo puede ayudarle a CS una marca destino como Maya Ka'an? ¿Qué vínculos y resultados ha logrado Maya Ka'an para CS?

¿Quién posee los derechos de Maya Ka'an?, ¿De que forma lucran con Maya Ka'an?

LITERATURA CITADA

ABARDÍA, F. (2016). Sistemas productivos sostenibles y biodiversidad. *Biodiversitas*, (129), 12-13.

ADAME, M. A. (2011). Antropología de los encuentros y de los impactos turísticos en las comunidades. México: Navarra.

ADAMS, M. (2003). Nature and the Colonial Mind. In W. Adams & M. Mulligan (Eds.), *Decolonizing Nature. Strategies for Conservation in Post-colonial Era*, (p. 16-50). London: Earthscan.

ADAMS, W. & Hutton, J. (2007). "People, Parks and Poverty: Political Ecology and Biodiversity Conservation". *Conservation and Society*, 5(2), 147-183.

ADAMS, W., Hutton, J. & Murombedzi, C. (2005). Back to the Barriers? Changing Narratives in Biodiversity Conservation. *Forum for Development Studies*, (2), 341-370.

ADDINSOFT. (2017). Clasificación Ascendente Jerárquica (AHC) en Excel. Recuperado de https://help.xlstat.com/customer/es/portal/articles/2062226-running-an-agglomerative-hierarchical-clustering-ahc-with-xlstat?b_id=9283

AGRAWAL, A. & Gibson, C. (1999). Enchantment and Disenchantment: The Role of Community in Natural Resource Management. *World Development*, 27(4), 629-649.

AGUILAR-GALLEGOS, N., Martínez-González, E. G., y Aguilar-Ávila, J. (2017). Análisis de redes sociales: Conceptos clave y cálculo de indicadores. Chapingo, México: Universidad Autónoma Chapingo (UACH), Centro de Investigaciones Económicas, Sociales y Tecnológicas de la Agroindustria y la Agricultura Mundial (CIESTAAM). Serie: Metodologías y herramientas para la investigación, Volumen 5.

AHH, T. y Ostrom, E. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65, 155-233.

AIBAR, J., Cortés, L., Martínez, L. y Zaremberg, G. (2013). El helicoide, la investigación. Metodología en tesis de ciencias sociales. Ciudad de México: FLACSO.

ALATORRE, T. y Aguilar, G. (1994). La identidad y el papel de las ong's en el ámbito rural. *Revista Mexicana de Sociología*, 56(2), 159-163.

ALIANZA Peninsular para el Turismo Comunitario (2021). Siiijil Noh Ha [Fotografía]. <https://www.viajaturismocomunitario.com/siiijil-noh-ha>

ALONSO, L.E. (1999). Sujeto y discurso: el lugar de la entrevista abierta en las prácticas de la sociología cualitativa. En *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. España, Madrid: Síntesis.

ÁLVAREZ-ICAZA, P (2013). Corredor Biológico Mesoamericano en México. CONABIO. *Biodiversitas*, (110), 1-5.

ALVEAR, L. (2012). El liderazgo institucional o liderazgo del sistema: una investigación sobre su desarrollo en Chile. *EDUCAR*, 48(1), 43-68.

- AMDETUR. (2017). Síntesis Informativa 11 de julio 2017. Recuperado de <http://amdetur.org.mx/temas/sintesis-informativa/>
- AMIGOS DE SIAN KA'AN (2014). Diversificación de la oferta turística de la Riviera Maya con base en el aprovechamiento sustentable de los atractivos de la Reserva de la Biosfera Sian Ka'an. Reporte de sistematización de proyecto. 51 p.
- AMIGOS DE SIAN KA'AN. (2017a). Nosotros. Recuperado el 27 de noviembre de 2017 de www.amigosdesiankaan.org
- AMIGOS DE SIAN KA'AN. (2017b). Logros. Recuperado el 27 de noviembre de 2017 de www.amigosdesiankaan.org
- AMIGOS DE SIAN KA'AN. (2017c). Programas. Recuperado el 27 de noviembre de 2017 de www.amigosdesiankaan.org
- ANDERSON. E; Dzib, A; Medina, F; Valdez, P. (2005). Political Ecology in a Yucatec Maya Community. University of Arizona Press. Tucson, AZ, EEUU. 279 pp.
- ANDERSON-WHITE, T. y Ford-Runge, C. (1995). The Emergence and Evolution of Collective Action: Lessons from Watershed Management in Haiti, *World Development*, 23(10), 1683–1698.
- ARAÚJO-SANTANA, M., Párra-Vázquez, M., Saltatierra-Izaba, E., Arce-Ibarra, A. y Montagnini, F. (2013). Políticas turísticas, actores sociales y ecoturismo en la península de Yucatán, 13(43), 641-674.
- ARCE, R. (2012). Facilitación de Procesos Sociales. Manual para facilitar acuerdos sociales en el marco de la gobernabilidad democrática intercultural. CARE Bolivia, CARE Ecuador, CARE Perú.
- ARELLANO Rodríguez, J.A; Flores Guido, J.S; Tun Garrido, J. y Cruz Bojórquez, M. (2003). "Nomenclatura, forma de vida, uso, manejo y distribución de las especies vegetales de la Península de Yucatán". Fascículo 20. *Etnoflora Yucatanense*. Universidad Autónoma de Yucatán, Mérida, Yucatán. 815 pp.
- AUSTER, P. y Coetzee, J. M. (2012). Aquí y Ahora. Cartas 2008-2011. Anagrama-Mondadori.
- ÁVILA, R. (2019). La utopía del oprimido. Los derechos de la pachamama (naturaleza) y el sumak kawsay (buen vivir) en el pensamiento crítico, el derecho y la literatura. Akal.
- BALAM Nah – “La Casa del Jaguar”. (2016). Fotos [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de https://www.facebook.com/Balam-Nah-La-Casa-del-Jaguar-1512815805597957/photos/?ref=page_internal
- BALLESTEROS, X. y Sierra, L. (2014). Rutas cotidianas y recorridos migratorios en dos comunidades de la Zona Maya de Quintana Roo. *Mundi Migratios*, 2 (2), 127-142.
- BANCO MUNDIAL (2018). Quiénes somos. Liderazgo. Unidades del Banco Mundial. Recuperado el 24 de noviembre de 2018 de <http://www.bancomundial.org/es/about/unit/unit-landing>
- BANCO MUNDIAL. (2012). Documento de evaluación inicial del proyecto: México Proyecto Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/769851468123258452/pdf/NonAsciiFileNameo.pdf>
- BARABÁSI, A-L. (2002). *Linked. The New Science of Networks*. Nueva York: Plume.
- BARBOSA, S., Bojórquez, A.R. y Hernández, G.B. (2012). XIV. La necesidad de acompañamiento técnico en los proyectos de ecoturismo comunitario. En *Lo glocal y el turismo Nuevos paradigmas de interpretación*. Tercera Parte. Naturaleza, turismo comunitario y turismo rural (pp. 254-269). México: AMIT.
- BARRERA Marín, A., Barrera Vásquez, A. y López-Franco, R. (1976). Nomenclatura etnobotánica maya. Instituto Nacional de Antropología e Historia, Centro Regional del Sureste, Mérida.
- BARSIMANTOV, J., Racelis, A., Barnes, G. & DiGiano M. (2010). Tenure, tourism and timber in Quintana Roo, Mexico: land tenure changes in forest ejidos after agrarian reforms. *International Journal of the Commons*, 4 (1), 293-318.

- BATTAGLIA, E. (2003). Interés y negociación internacional, viejas prácticas en nuevo escenario. *Invenio*, 6(10), 65-90.
- BAYONA, A. y Sánchez, J. (2007). Proyecto Kantemó. La cueva de las serpientes colgantes. *Biodiversitas*. 73, 2-7.
- BE SOCIAL Playa del Carmen. (15 de octubre de 2016). *Destinos Caribe, Riviera Maya, Turismo, Turismo de Aventura. Sian Ka'an: Donde la Tierra Late con Fuerza*. <https://www.besocialplayadelcarmen.mx/2016/10/sian-kaan-late-con-fuerza/>
- BERNARD, J. (1950). Where is the modern sociology of conflict? *American Journal of Sociology*, 56(1), 11-16.
- BEST, LI. & Polanyi, K. (2008). Teoría de la economía de plantación. La Habana: Casa de las Américas.
- BITRÁN, D. (2001). Características del impacto socioeconómico de los principales desastres ocurridos en México en el periodo 1980 - 99. México: CENAPRED.
- BLACKSTOCK, K. (2005). A critical look at community based tourism, *Community Development Journal*. 40(1), 39-49.
- BLAIKIE, P. y Brookfield, H. (1987). *Land Degradation and Society*. London & Nueva York: Methuen.
- BONACICH, P. (1987). Power and centrality: A family of measures. *American Journal of Sociology*, 92(5), 1170-1182.
- BONFIL, G. (1990). México Profundo. Una civilización negada. Editorial Grijalvo.
- BONFIL, G. (1996). La teoría del control cultural en el estudio de los procesos étnicos, *Acta Sociológica*, (18), 11-57.
- BORGATTI, S. P., Everett, M. G., & Johnson, J. C. (2013). *Analyzing social networks*. London: SAGE Publications Limited.
- BOURDIEU, P. (1997). Razones prácticas sobre la teoría de la acción. Anagrama.
- BRENNER, L. y Rosales, R. (2015). Introducción. Procesos de construcción de gobernanza. En R. Rosales y L. Brenner (Coords.), *Geografía de la Gobernanza: dinámicas multiescales de los procesos económico-ambientales*. (p. 7-19). México: Editores Siglo XXI.
- BRENNER, L. y Vargas del Río, D. (2010). Gobernabilidad y gobernanza ambiental en México. La experiencia de la Reserva de la Biósfera Sian Ka'an, *Polis*, 6 (2), 115-154.
- BRIALES, A. (2016). Trabajar por Trabajar: La mercantilización del tiempo como eje central de la teoría crítica del capitalismo. *Oxímora Revista Internacional de Ética y Política* (9), 25-41.
- BROCKINGTON, D., Duffy, R. & Igoe, J. (2010). *Nature Unbound. Conservation, Capitalism and the Future of Protected Areas*. London: Earthscan.
- BROWN, W. (2017). *Undoing the Demos: Neoliberalism's Stealth Revolution*. Zone Books.
- BRUNET, R. (2001). *Le déchiffrement du Monde. Théorie et pratique de la géographie*. Paris: Belin.
- BRUNET, R. Ferras, R. et Théry, H. (1993). *Les mots de la géographie. Dictionnaire critique*. Paris: RECLUS I La Documentation Française.
- BUADES, J., Cañada, E. y Gascón, J. (2012). Sección 1. Turismo, neoliberalismo y capital transnacional. Empresas transnacionales turísticas de capital español: el neocolonialismo discreto. En J. Buades, E. Cañada y J. Gascón (Autores), *El Turismo en el Inicio del Milenio: Una lectura crítica a tres voces*. (p. 28-31). Madrid, España: Foro de Turismo Responsable.
- BUDOWSKI, G. (2001). *El ecoturismo en el siglo XXI*. Santiago de Chile: ONU.
- BUSTOS, R. (2004). Patrimonialización de valores territoriales. Turismo, sistemas productivos y desarrollo local. *Aportes y Transferencias*, 8 (2), 11-24.

- BÜSCHER, B., Sullivan, S., Nieves, K., Igoe, J. & Brockington, D. (2012). Towards a Synthesized Critique of Neoliberal Biodiversity Conservation. *Capitalism Nature Society*, 23(2), 4-30.
- CAMINOS Sagrados. (2019). Fotos [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de https://www.facebook.com/CaminoSagradosOficial/photos/?ref=page_internal
- CAMPOS, B. y Sosa, P. (2008). Parte 4. Municipios costeros: desafío de la implementación de políticas públicas en una realidad cambiante. Análisis de los mecanismos de concertación y participación social: el caso de la región Costa Maya (Mahahual, Quintana Roo, México) En J. Fraga, G. Villalobos, S. Doyon y A. García (Ed.) *Descentralización y Manejo Ambiental. Gobernanza costera en México*. (p. 283-303). México: Editorial Plaza y Valdez.
- CANAL Tren Maya en Quintana Roo. (16 de enero de 2020). *Angel Sulub Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. Parte 1*. [Archivo de Vídeo]. Youtube. <https://www.youtube.com/watch?v=7v7vAUn8JzQ>
- CANTO, C. y Domínguez, E. J. (2006). Los Medios de Vida Sostenibles y la Aplicación de la Metodología Socmon: Estudio de Caso de la Comunidad Pesquera Punta Allen. Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar al título de Ingenieros en Desarrollo Socioeconómico y Ambiente en el Grado Académico de Licenciatura. Zamorano, Honduras.
- CARLOS, A. (2004). O espaço urbano: novos escritos sobre a cidade. São Paulo, Brasil: Editora Contexto. Recuperado de http://gesp.fflch.usp.br/sites/gesp.fflch.usp.br/files/Espaco_urbano.pdf.
- CARO, F. J., Casanueva, C. y García del Junco, J. (2004). Organización y gestión de empresas turísticas. Madrid: Pirámide.
- CASANUEVA, C. y Gallego, M. A. (2016). Dirección y organización de empresas turísticas. Madrid: Pirámide.
- CASTELLS, M. (sin mes, 2000). La ciudad de la nueva economía. Conferencia pronunciada en el Salón de Cierto del Ayuntamiento de Barcelona en clausura del Máster *La ciudad: políticas proyectos y gestión*. Universidad de Barcelona, España.
- CASTREE, N. (2008). Neoliberalising Nature: Processes, Effects, and Evaluations. *Environment and Planning*, 40(1), 153-173.
- CEDILLO, R. (2012). Evaluación social, plan de pueblos indígenas y consulta pública del proyecto Sistemas productivos sostenibles y biodiversidad. Informe de Evaluación Social. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/359711468276381172/pdf/IPP5630MXosustainableoproduction.pdf>
- CHALLENGER, A. (1998). Utilización y conservación de los ecosistemas terrestres de México: Pasado, Presente y Futuro. Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad, Instituto de Biología, UNAM, Agrupación Sierra Madre, S.C.
- CHÁVEZ D'AGOSTINO, R. M; Andrade Romo, E; Espinoza Sánchez, R. (2013). *Turismo y desarrollo sustentable: contribución de Hispanoamérica Teoría y Praxis*, 13:9-33.
- CHIAVENATO, I. (2009). Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. McGraw Hill.
- COASE, R. H. (1937). The nature of the firm. *Economica. New series*, 4(16), 386- 405.
- COLCHESTER, M. (2000). Salvaging Nature: Indigenous People and Protected Areas. In K. Ghimire & M. Pimbert (Eds.), *Social Change and Conservation* (p. 97-130). New York: Earthscan.
- COLLIN, L. y Molina, R. (2-3 de diciembre de 2008). Las organizaciones de la sociedad civil en México: de la invisibilidad al protagonismo. [Ponencia]. Colquio Internacional "Los actores locales de la nación, Siglos XVII-XXI, BUAP" en Tlaxcala, Estado de México.

- COMMUNITY Tours Sian Ka'an. (2018). Fotos [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de https://www.facebook.com/Siankaantours/photos/?ref=page_internal
- CONABIO (COMISIÓN NACIONAL PARA EL CONOCIMIENTO Y USO DE LA BIODIVERSIDAD). (2012). Descripción de las Áreas de Interés para la Generación de Corredores Biológicos.
- CONABIO. (2013). Qué es el proyecto SPSB. Recuperado de <https://sites.google.com/site/spsbconabio/que-es-el-proyecto-spsb>
- CONABIO. (2017). 25 años de evolución. México, DF.
- CONANP (COMISIÓN NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS). (2007a). Programa de Conservación y Manejo Área de Protección de Flora y Fauna Bala'an K'aax México. México: CONANP.
- CONANP (COMISIÓN NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS). (2007b). Reserva de la Biósfera Sian Ka'an: Informe Visitación 2006.
- CONANP (COMISIÓN NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS). (2014). Programa de manejo Complejo Sian Ka'an: Reserva de la Biósfera de Sian Ka'an, Área de Protección de Flora y Fauna Uaymil y Reserva de la Biósfera Arrecifes de Sian Ka'an. México: CONANP.
- CONANP (COMISIÓN NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS). (2014). Programa de manejo Complejo Sian Ka'an: Reserva de la Biósfera de Sian Ka'an, Área de Protección de Flora y Fauna Uaymil y Reserva de la Biósfera Arrecifes de Sian Ka'an. México: CONANP.
- CONANP (COMISIÓN NACIONAL DE ÁREAS NATURALES PROTEGIDAS). (2019). Reserva de la Biósfera Sian Ka'an: Informe Visitación 1996-2018.
- CONANP. (2018). Documento interno de trabajo. Visitación turística de la RBSK desde el año 1996 hasta el año 2018.
- CONAPO. (2010). Índice de marginación a nivel localidad 2010. <https://www.gob.mx/conapo/documentos/indice-de-marginacion-por-entidad-federativa-y-municipio-2010>, 24-08-2019.
- CONAPO. (2015). Índices de marginación por entidad federativa y municipio 2015. <https://www.gob.mx/conapo/documentos/indice-de-marginacion-por-entidad-federativa-y-municipio-2015>, 24-08-2019.
- CONSTANZA, R. & Herman, D. (1992). Natural Capital and Sustainable Development. *Conservation Biology*, 6 (1), 37-46.
- CORDERO, A. (2006). Nuevos ejes de acumulación y naturaleza. El caso del Turismo. Buenos Aires, Argentina: CLACSO.
- CROZIER, M. y Friedberg, E. (1990). El actor y el sistema: las restricciones de la acción colectiva. México: Alianza Editorial Mexicana.
- CUBEIRO, J. (2008). *Nada podrá ya resucitar el taylorismo*. Recuperado el 28 de septiembre de 2017 de https://cincodias.elpais.com/cincodias/2008/02/16/economia/1203142865_850215.html
- CUEVA de las Serpientes Colgantes de Kantemo. (s.f.). Inicio [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de <https://www.facebook.com/KantemoPrincipal/>
- D.T.U. (s.f). Ejido Chunyaxché. Proyecto “Desarrollo Urbanístico-Ambiental Muyil” para cambio de uso de suelo forestal.
- DALTABUIT, M. y Meade, C. (2012). El Movimiento Ambientalista de Quintana Roo. Ciudad de México, México: UNAM-Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias.
- DE GRAMMONT, H. (2006). Las organizaciones sociales campesinas e indígenas frente a los partidos políticos y el Estado, México 1938-2006. *Revista Mexicana de Sociología*, 4, 693-729.

- DE LA FUENTE, S. (2011). *Análisis de Conglomerados*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- DELEUZE, G. y Guattari, F. (1997). *Mil Mesetas. Capitalismo y esquizofrenia*. Valencia: Pre-Textos.
- DELGADO-RAMOS, G. C (2015). *Biodiversidad, desarrollo sustentable y militarización: esquemas de saqueo en Mesoamérica*. Ciudad de México, México: CEIICH, UNAM.
- DEPARTAMENTO I+E QVision. (24 de marzo de 2022) *¿Por qué es importante identificar el tipo de variable?* <https://www.cursoestadisticaonline.com/blog/33-por-que-es-importante-identificar-el-tipo-de-variable>
- DI CHIRO, G. (1996). On the Search for a Root Cause: Essentialist Tendencies in Environmental Discourse. En W. Cronnon (Ed.), *Uncommon Ground. Rethinking the Human Place in Nature*, (p. 298-320). New York: W.W. Norton & Company.
- DIRZO, R. (1990). La biodiversidad como crisis ecológica actual, ¿qué sabemos? *Ciencias*, (4), 48-55.
- DUFFY, R. (2013). The international political economy of tourism and the neoliberalisation of nature: Challenges posed by selling close interactions with animals, *Review of International Political Economy*, 20 (3), 605-626.
- DURAND, L. (2014). ¿Todos ganan? Neoliberalismo, naturaleza y conservación en México. *Sociológica*, (82), 183-223.
- DURAND, L. (2017). *Naturalezas desiguales: discursos sobre la conservación de la biodiversidad en México*. México: CRIM-UNAM.
- DURSTON, J. (1982). Clase y cultura en la transformación del campesinado. *Revista CEPAL*, 16, 155-177.
- ECCARDI, F. (2003). El Corredor Biológico Mesoamericano, México. *Biodiversitas*, (47), 4-7.
- ECONCIENCIA A.C. (2017) Inicio. Recuperado el 27 de noviembre de 2017 de <http://www.arturobayona.com/index.php?controller=index&action=econciencia>.
- ECOTRÓPICO A.C. (1993). Documento Técnico Unificado de Aprovechamiento Forestal Ejido Tihosuco.
- EJIDO FELIPE CARRILLO PUERTO - U'YOOLCHÉ. (2005). Estudio de Ordenamiento Territorial del Ejido Felipe Carrillo Puerto.
- ELÍAS, N. (2014). Introducción de deporte y ocio en el proceso de la civilización. México: Fondo de Cultura Económica.
- ELIZONDO, C. y López, D. (2009). Las áreas voluntarias de conservación en Quintana Roo. CONABIO.
- ESCALANTE, F. (2016). Historia mínima del neoliberalismo. El Colegio de México.
- ESCOBAR, A. (1998). Whose Knowledge, Whose Nature? Biodiversity, Conservation and the Political Ecology of Social Movements. *Journal of Political Ecology*, (5), 53-82.
- ESCOBAR, A. (2005), Más allá del tercer mundo. Globalización y diferencia. Recuperado de <http://biblioteca.icanh.gov.co/DOCS/MARC/texto/303.44E74m.pdf>
- ESCOBAR, A. (2007). *La Invención del Tercer Mundo. Construcción y deconstrucción del desarrollo*. Caracas, Venezuela: El Perro y la Rana.
- ESPRONCEDA, M. A. (2001). Una perspectiva sociológica del parentesco como condicionante de la reproducción social, *Revista Santiago*, 94, 5-20.
- ESTEVA, G. (2015). The Hour of Autonomy. *Latin American and Caribbean Ethnic Studies*, 10(1): 134-145.
- EVANS, B. y Reid, J. (2016). Una vida en resiliencia. El arte de vivir en peligro. Fondo de Cultura Económica.
- FALCÓN, R. (2006). El arte de la petición: rituales de obediencia y negociación, México, segunda mitad del siglo XIX. *Hispanic American Historical Review*, 83(3), 467-500.

- FARDELLI, C. y Vuotto, M. (2012). Gobernanza y Gestión de las Organizaciones de la Economía Social. *Documentos del Centro de Estudios de Sociología del Trabajo*, (79), 1-19.
- FENECH, A., Foster, J., Hamilton, K. & Hansell, R. (2003). Natural Capital in Ecology and Economics: An Overview. *Environmental Monitoring and Assessment*, (86), 3-17.
- FIELD, P. A. y Morse, J. M. (1985). *Nursing research: The application of qualitative methods*. London: Croom Helm.
- FIGUEROA de la Fuente, M. y Espinosa, H. (2015). Cap.1. El impacto del turismo en las comunidades locales: Un tema pendiente. Gestión del turismo comunitario maya en el municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo. En *Temas Pendientes y Nuevas Oportunidades en Turismo y Cooperación al Desarrollo*. (pp. 84-91). México y España: Universidad de Quintana Roo, Universidad del Caribe y Universitat Rovira i Virgili.
- FIRA (2012). *Las organizaciones de productores en el campo mexicano. Figuras jurídicas y experiencias exitosas*. Recuperado de http://ciestaam.edu.mx/wp-content/uploads/2014/12/Las_Organizaciones_de_Productores_en_el_Campo_Mexicano.pdf
- FLACHSENBERG, H. y Galleti, H. (1999). El Manejo Forestal de la Selva en Quintana Roo, México. En *La Selva Maya, Conservación y Desarrollo*. México: Siglo XXI Editores.
- FLETCHER, R. (2010). Neoliberal Environmentalism: Towards a Poststructural Political Ecology of the Conservation Debate. *Conservation and Society*, 8(3), 171-181.
- FLETCHER, R. (2016). Tours caníbales puesto al día: La ecología política del turismo. *Ecología política. Cuadernos de debate internacional*, (52), 26-34.
- FLETCHER, R. y Breitling, J. (2012). Market Mechanism or Subsidy in Disguise? Governing Payment for Environmental Services in Costa Rica. *Geoforum* (43), 402-411.
- FORSTER, A., Güemes, F., Eaton, K., Romero, M., Ramírez, K., Alonso, M., Díaz, N., Correa, J. y Chi, L. (2005). Propuestas de mercadeo para operaciones turísticas comunitarias de la Zona Maya.
- FOUCAULT, M. (1994). *El poder, una bestia magnífica. Sobre el poder, la prisión y la vida*. México: Siglo XXI.
- FOYER, J. y Dumoulin, D. (2015). The Environmentalism of NGO's versus Environmentalism of the Poor? Mexico's Social-environmental Coalitions". In P. Almeida y A. Cordero (Eds.), *Handbook of Social Movements across Latin America*, (p. 223-235). Dordrecht: Springer.
- FRAPOLLI, E. (2015). Con y sin el mercado. Diversificación de iniciativas de conservación comunitaria en el ejido de Felipe Carrillo Puerto, México. *Otra Economía*, 9(17),151-163.
- FREEMAN, C. (1979). Centrality in Social Networks: Conceptual Clarification. *Social Networks*, (1), 215-239.
- FREEMAN, L. (2000). La centralidad en las redes sociales. Clarificación conceptual. *Política y Sociedad*, 33, 131-148.
- FUKUYAMA, F. (2001). Social Capital, Civil Society and Development. *Third World Quarterly*, 22(1), 7-20.
- GANZO, J. y Monroy, S. (2015). La Actividad Turística en la comunidad de Señor, Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo, como una perspectiva de desarrollo comunitario. Universidad de Quintana Roo.
- GARCÍA, A. y Marín, G. (2012). Introducción. En G. Marín, A. García y M. Daltabuit (Coords.) *Turismo, globalización y sociedades locales en la península de Yucatán, México*. PASOS, *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 7, 1-17.
- GARCÍA, M., y De la Calle, M. (2006). Turismo en el medio rural: conformación y evolución de un sector productivo en plena transformación. El caso del Valle del Tiétar (Ávila). *Cuadernos de Turismo*, (17), 75-101.

88.0440957!2d19.5803342!1m5!1m1!1sox8f5a839269e7bee9:0x6786939f71d8059f!2m2!1d-88.0672426!2d19.4766025!3eo

GOOGLE Earth-Maps. (2021 e). [Punta Allen, Q.R.]. Recuperado el 4 de mayo de 2021 de [GOOGLE Earth-Maps. \(2021 g\). \[Centro Eco-Turístico Kíchpam K'àax - Selva Bonita, Chunhuhub, Q.R.\]. Recuperado el 4 de mayo de 2021 de \[GOOGLE Earth-Maps. \\(2021 h\\). \\[Community tours Sian Ka'an Muyil, Felipe Carrillo Puerto, Q.R.\\]. Recuperado el 4 de mayo de 2021 de \\[GOOGLE Earth-Maps. \\\(s.f. a\\\). \\\[Municipio Felipe Carrillo Puerto, Q.R.\\\]. Recuperado el 7 de abril de 2021 de \\\[GOOGLE Earth-Maps. \\\\(s.f. b\\\\). \\\\[Municipio Tulum, Q.R.\\\\]. Recuperado el 7 de abril de 2021 de \\\\[GOOGLE Earth-Maps. \\\\\(s.f. c\\\\\). \\\\\[Municipio José María Morelos, Q.R.\\\\\]. Recuperado el 7 de abril de 2021 de \\\\\[GOULD, S \\\\\\(1988\\\\\\). *Time's Arrow, Time's Cycle: Myth and Metaphor in the Discovery of Geological Time*. Harvard University Press.\\\\\]\\\\\(https://www.google.com/maps/place/Jos%C3%A9+Mar%C3%ADa+Morelos,+Q.R./data=!4m2!3m1!1sox8f57524acecc4deb:0xad7030a10256fobf?sa=X&ved=2ahUKEwjk5prs1-3vAhUJP6oKHZSWDwsQ8gEwE3oECCcQAQ</p></div><div data-bbox=\\\\\)\\\\]\\\\(https://www.google.com/maps/place/Municipio+de+Tulum,+Q.R./data=!4m2!3m1!1sox8f502f7297371c3f:0xe92f1bdf220f2028?sa=X&ved=2ahUKEwjQuMLN1-3vAhVGSKoKHX1sAB8Q8gEwE3oECCkQAQ</p></div><div data-bbox=\\\\)\\\]\\\(https://www.google.com/maps/place/Felipe+Carrillo+Puerto,+Q.R./@19.7370645,-88.6244363,9z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1sox8f5a802e12f3083f:0x9fd9151e19798bcf1!8m2!3d19.580059!4d-88.0440892</p></div><div data-bbox=\\\)\\]\\(https://www.google.com.mx/maps/dir/Tulum,+Q.R./Community+tours+Sian+Ka'an+Muyil,+Felipe+Carrillo+Puerto,+Q.R./@20.1101366,-87.5286776,30008m/data=!3m1!1e3!4m14!4m13!1m5!1m1!1sox8f4fd40310e42a4b:0xfeedcodb93ff9ab7!2m2!1d-87.4653502!2d20.2114185!1m5!1m1!1sox8f5026805da1aee5:0x4a6796cfobf4e35!2m2!1d-87.6164453!2d20.0749148!3eo</p></div><div data-bbox=\\)\]\(https://www.google.com.mx/maps/dir/Felipe+Carrillo+Puerto,+Q.R./Centro+Eco-Tur%C3%ADstico+K%C3%ADichpam+K'%C3%Aoax+-+Selva+Bonita,+carretera+federal+tampak+via+corta+Chetumla-merida+km86.400,+selvabonita,+77160+Chunhuhub,+Q.R./@19.5568938,-88.3432924,34852m/data=!3m1!1e3!4m14!4m13!1m5!1m1!1sox8f50774d9720c617:0xccc2ef1e364078f80!2m2!1d-88.0440957!2d19.5803342!1m5!1m1!1sox8f5a091e6d88617d:0xb793601bea59481!2m2!1d-88.5940197!2d19.4969689!3eo</p></div><div data-bbox=\)](https://www.google.com.mx/maps/dir/Tulum,+Q.R./Javier+Rojo+G%C3%B3mez,+Q.R./@19.9963039,-87.4995814,52956m/data=!3m1!1e3!4m14!4m13!1m5!1m1!1sox8f4fd40310e42a4b:0xfeedcodb93ff9ab7!2m2!1d-87.4653502!2d20.2114185!1m5!1m1!1sox8f4fe3998a0ea719:0x7e96b81e4ac33b64!2m2!1d-87.4771121!2d19.8002388!3eo</p></div><div data-bbox=)

GOWER, J. (1971). A general coefficient of similarity and some of its properties. *Biometrics*, 27, 857-872.

GUBER, R. (2001). *La etnografía, método, campo y reflexividad*. Bogotá: Editorial Norma.

GUHA, R. (2000). *Environmentalism: A Global History*. New York: Longman.

GUTIÉRREZ, J. y Delgado, J.M. (1999). Teoría de la observación. En *Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales*. España: Editorial Síntesis.

H. AYUNTAMIENTO de José María Morelos. (2013-2016). *Municipio de José María Morelos, Quintana Roo. Plan Municipal de Desarrollo 2013-2016*.

- HAESBAERT, R. (2011). El Mito de la Desterritorialización. Del “Fin de los Territorios” a la Multiterritorialidad. Mexico: Siglo XXI.
- HAESBAERT, R. (2013). Del Mito de la Desterritorialización a la Multiterritorialidad. *Cultura y Representaciones Sociales*, 8(15), 9-42.
- HAN, Byung-Chul. (2016). *Sobre el Poder*. España, Barcelona: Herder.
- HARVEY, D. (2004). *El nuevo imperialismo*. Madrid, España: Akal.
- HAWKING, S. y Mlodinow, L. (2005). *Brevísima Historia del Tiempo*. Editorial Planeta.
- HERNÁNDEZ, C. (2014). Turismo Cultural, fortaleza para la identidad y tradición en Tihosuco, Quintana Roo, a través de la planeación participativa. Tesis de Maestría. Universidad de Quintana Roo.
- HERNÁNDEZ, R., Fernández, C. y Baptista P. (2016). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- HERRERA, F. (2008). Políticas públicas para el desarrollo rural: estudio de los programas de la “Alianza para el Campo” en México. Tesis de doctorado. UAEMex.
- HERREROS, F. (2004). ¿Por qué confiar? Formas de creación de confianza social, *Revista Mexicana de Sociología*, 66(4), 605-626.
- HIRST, P. y Zeitlin, J. (1991). Especialización Flexible vs. Postfordismo: Teoría, Evidencia e Implicaciones Políticas. *Papers de Seminari*, 33 y 34, 1-81.
- HOLLINGSWORTH, J. y Boyer, R. (1997). *Contemporary Capitalism. The Embeddedness of Institutions*, London: Cambridge University Press.
- HYMAN, R., y Streeck, W. (1993). *Nuevas Tecnologías y Relaciones Industriales*. Madrid, España: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social.
- IBÁÑEZ, P. R. (2011). Diagnóstico de la calidad y la competitividad del sector turístico en México, *Cuadernos de Turismo*, (28), 121-143.
- IBÁÑEZ, R. y Rodríguez, I. (2012). Tipologías y Antecedentes de la Actividad Turística: Turismo Tradicional y Turismo Alternativo. En A. Ivanova y R. Ibáñez (Coords.) *Medio Ambiente y Política Turística. Tomo 1: Ecología, Biodiversidad y Desarrollo Turístico* (pp. 17–33). D.F., México: SEMARNAT-INE, UABCS.
- IDENTIDAD Y DESARROLLO S.C (2016). *Ecoturismo Amigable con la Biodiversidad. Factores críticos y Recomendaciones*. Recuperado de https://www.amigosdelabiodiversidad.com/wp-content/uploads/2018/05/la_oferta_y_la_demanda_de_los_proyectos__spsb_.pdf
- IGLESIAS, A. (1 de julio de 2005). *Gobernanza y Redes de Acción Pública: La Planificación Estratégica como Herramienta de Participación*. [Ponencia]. Cuarto Seminario Internacional sobre Gobierno y Políticas Públicas, Culiacán, Sinaloa.
- INDIGNACIÓN. A.C. (2014). *Rebelión y Resistencia del Pueblo Maya / Tsikbal*. Indignación.
- INEA. (10 de julio de 2015). *Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas*. <https://www.gob.mx/inea/documentos/comision-nacional-para-el-desarrollo-de-los-pueblos-indigenas>
- INEGI. (2020). *Censo de Población y Vivienda*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/tableros/panorama/>
- JAFARI, J. (2005). El Turismo como disciplina científica. *Revista Política y Sociedad*, 42(1), 39-56.

- JANSSEN, M. A., Ostrom, E. y Poteete, A. R. (2010). Trabajar Juntos Acción colectiva, bienes comunes y múltiples métodos en la práctica. Ciudad de México, México: UNAM, CEIICH, CRIM, FCPS, FE, IIEc, IIS, PUMA; IASC, CIDE, Colsan, CONABIO, CCMSS, FCE, UAM.
- JANSSEN, M., Ostrom, E. y Poteete, A. (2010). Trabajar Juntos. Acción colectiva, bienes comunes y múltiples métodos en la práctica. México: UNAM.
- JIMÉNEZ, M. (2016). Perspectivas de los jóvenes frente al turismo en el traspas del corredor Cancún - Riviera Maya. Tesis de Maestría. Mérida, Yucatán: CINVESTAV.
- KANTEMÓ Wordpress. (2014). Inicio [Página de Wordpress]. Wordpress. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de <https://kantemobeejkaxha.wordpress.com/>
- KATES, R. W., Clark, W. C., Corell, R., Hall, J. M., Jaeger, C. C., Lowe, I., ... & Faucheux, S. (2001). Sustainability science. *Science*, 292 (5517), 641-642.
- KIEFFER, M. (2018). Turismo Rural Comunitario y organización colectiva: un enfoque comparativo en México. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Pasos*, 16(2), 429-441.
- KLOOSTER, D. (2003). Campesinos and Mexican Forest Policy during the Twentieth Century. *Latin American Research Review*, 38(2), 94-126.
- KORSTANJE, M. E. (2016). Reseña. Sin tierras no hay paraíso: turismo, organizaciones agrarias y apropiación territorial en México. Gustavo Marín Guardado (coordinador). El Sauzal, Tenerife. *RITUR: Revista Iberoamericana de Turismo*, 6(1), 212-215. Recuperado de <http://www.seer.ufal.br/index.php/ritur/article/view/2120/1881>.
- LACA, F. (2006). Cultura de paz y psicología del conflicto, *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, 12(24), 55-70.
- LAVAL, C. y Dardot, P. (2015). Común. Ensayo sobre la revolución en el siglo XXI. Barcelona: Gedisa.
- LEBOWITZ, F. (1981). *Social Studies*. Random House.
- LEFEBVRE, H. (1984). *La production de l'espace*. Paris: Anthropos.
- LEFF, E. (2003). La Ecología política en América Latina: un campo en construcción. *Polis, Revista de la Universidad Bolivariana*, 2(5), 125-145.
- LELE, S., WILSHUSEN, P., BROCKINGTON, D., SEIDLER, R. & BAWA, K. (2010). Beyond Exclusion: Alternative Approaches to Biodiversity Conservation in the Developing Tropics. *Current Opinion in Environmental Sustainability*, (2), 94-100.
- LÓPEZ, F. (2011). Cap 5. Pueblos indígenas y megaproyectos en México. Las nuevas rutas del despojo. En M. Aparicio (Coords.), *Los Derechos de los pueblos indígenas a los recursos naturales y al territorio. Conflictos y desafíos en América Latina* (p. 181-201). España: Icaria.
- LÓPEZ, G., y Palomino, B. (2011). Ecoturismo indígena en Quintana Roo, México. Estudio de caso Kantemó. *Tourism & Management Studies*, 1, 990-998.
- LÓPEZ, G. y Palomino B. (2013). Las empresas comunitarias de turismo de naturaleza: factores de éxito y fracaso. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.
- LÓPEZ, G. y Palomino B. (2018). Turismo de naturaleza en comunidades indígenas en México. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Económicas.
- LÓPEZ, M. A. A. (2010). Metamorfosis del Paraíso. La Producción de Isla Holbox como Destino Turístico del Caribe Mexicano. Tesis de Doctorado en Antropología Social.
- LOZARES, C. (1996). La teoría de redes sociales. *Papers. Revista de Sociología*, 48, 103-126.

- LOZARES, C. (2005). Bases socio-metodológicas para el Análisis de Redes Sociales, ARS. EMPIRIA. Revista de Metodología de Ciencias Sociales. (10), 9-35.
- LUGO-MORÍN, D. (2011). Análisis de redes sociales en el mundo rural: guía inicial. Revista de Estudios Sociales, (38), 129-142.
- LUGO-MORIN, R. (2013). La acción colectiva rural en los sistemas productivos dinámicos. Revista de Estudios Sociales, (47), 167-168.
- LUNA, M. y Velasco, J. L. (2005). Confianza y desempeño en las redes sociales, *Revista Mexicana de Sociología*, 67(1), 127-162.
- MACÍAS, C. (2007). El Caribe mexicano. Historia e historiografía contemporánea. *Revista Relaciones. Estudios de historia y sociedad*, 28(11), 66-115.
- MAESTRO, I. (25-26 de mayo de 2001). El Banco Mundial: origen, funciones, mecanismos de funcionamiento y políticas de desarrollo”, [Ponencia]. Jornades “El sud enfront la política del Banc Mundial” en Barcelona, España.
- MARTÍNEZ, E., López, P., Martínez, N. y Sulub, A (22 julio 2020). Voces en defensa del territorio frente al mal llamado Tren Maya. Transmisión en vivo por Facebook: CAMENA /Archivo Gregorio y Marta Selser.
- MARTÍNEZ, L (2006). Las organizaciones de segundo grado como nuevas formas de organización de la población rural, En *La construcción de la democracia en el campo latinoamericano*. Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales. (pp. 107-132)
- MARTINS, P. (2009). Redes Sociales: Un nuevo paradigma en el horizonte sociológico. *Cinta de Moebio*, (35), 88-109.
- MARX, K. (1849). Trabajo asalariado y capital. Recuperado de <https://www.marxists.org/espanol/m-e/1840s/49-trab2.htm>
- MARX, K. (1979). El Capital: Libro I - Capítulo VI. Siglo Veintiuno.
- MATHEWS, S. (2005). Power/Knowledge, Power/Ignorance: Forest Fires and the State in Mexico. *Human Ecology*, 33(6), 795-820.
- MAYA Ka'an Travel. (2014). Fotos [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de https://www.facebook.com/MayaKaanTravel/photos/?ref=page_internal
- MAYNTZ, R. (2001). El Estado y la sociedad civil en la gobernanza moderna, *Revista del CLAD: Reforma y Democracia*, 21, 34-55.
- MEINZEN-Dick, R. y Di Gregorio, M. (2004). Acción colectiva y derechos de propiedad para el desarrollo sostenible. Perspectiva general, Acción colectiva y derechos de propiedad para el desarrollo sostenible. E.U.A, Washington, D.C: Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias.
- MELO, C. (2002). Áreas Naturales Protegidas en México en el siglo XX. México: Instituto de Geografía, UNAM.
- MÉNDEZ, E. (2006). Globalización y desarrollo. Recuperado de www.eumed.net/libros/2006b/emd/
- MÉNDEZ, R. (1997). Geografía económica. La lógica espacial del capitalismo global. Barcelona: Ariel.
- MERCHAND, M. (2013). El Estado en el proceso de acumulación por desposesión favorece la transnacionalización de la minería de oro y plata en México. *Paradigma económico*, 5(1), 107-141.
- MERINO, L. (2001). *Las políticas forestales y de conservación y sus impactos sobre las comunidades forestales*. Estudios agrarios 18:75-115.

- MERINO, L. (2004). Conservación o deterioro. El impacto de las políticas públicas en las instituciones comunitarias y en los usos de los bosques en México. INE, SEMARNAT, Consejo Civil Mexicano para la Silvicultura Sostenible S.C.
- MIGNOLO, W. (2000). *Local Histories/Global Designs: Coloniality, Subaltern Knowledges and Border Thinking*. Princeton.
- MIGNOLO, W. (2003). Os esplendores e as misérias da 'ciência: colonialidade, geopolítica do conhecimento e pluri-versalidade epistémica. En Boaventura de Sousa Santos (Ed.). *Conhecimento prudente para uma vida decente: um discurso sobre as 'ciências' revistado* (pp. 631-671).
- MIGNOLO, W. (2011). 3. Colonialidad en grande: el tiempo y la diferencia colonial. En S. Dube (Ed.), *El Encantamiento del Desencantamiento. Historias de la Modernidad* (pp. 73-104). El Colegio de México.
- MILLER, L. M. (2007). Coordinación y acción colectiva, *Revista Internacional de Sociología*, 65(46), 161-183.
- MORALES, G. (2016). La apropiación de la naturaleza como recurso. Una mirada reflexiva. *Gestión y Ambiente*, 19 (1): 141-154.
- MUJICA, A. A., Echeverría, A.M., Mujika, A.O., Ceberio, E.A. y Pikabeo, N.I. (2010). Manual para la autoevaluación del capital social en las organizaciones.
- NASH, J. (1953). Two-Person Cooperative Games. *Econometría*, 21(1), 128-140.
- NEUMANN, R. P. (2002). *Imposing Wilderness. Struggles over Livelihood and Nature Preservation in Africa*. Berkeley: University of California Press.
- NOUZEILLES, G. (2002). La naturaleza en disputa. Retóricas del cuerpo y el paisaje en América Latina. Buenos Aires, Argentina: Paidós.
- NÚÑEZ, I; González, E. y Barahona, A. (2003). La biodiversidad: historia y contexto de un concepto. *Interciencia*, 28(7), 387-393.
- OJEDA, D. (2014). Cap 1. Paraísos Perversos: El Turismo como Estrategia de Conservación Neoliberal: El Caso del Parque Nacional Natural Tayrona, Colombia. En *Turistas y Campesinado El turismo como vector de cambio de las economías campesinas en la era de la globalización*. España, Madrid: Foro de Turismo Responsable.
- OMT. (2016). Organización Mundial del Turismo. Barómetro del Turismo.
- ONNIS, F. (2017). La turistificación de nuevos territorios y la comercialización de la cultura en el marco de la expansión capitalista: el caso del ecoturismo comunitario de Señor, Zona Maya de Quintana Roo. Tesis de Maestría en la especialidad de Ecología Humana.
- ONNIS, F. (2017). *La turistificación de nuevos territorios y la comercialización de la cultura en el marco de la expansión capitalista: el caso del ecoturismo comunitario de Señor, Zona Maya de Quintana Roo* (Tesis de Maestría). CINVESTAV, Mérida, México.
- ORLOVE, S. y Brush, B. (1996). Anthropology and the Conservation of Biodiversity. *Annual Review of Anthropology*, (25), 329-352.
- ORQUÍDEAS de Sian Kaan. (2014). Fotos [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 https://www.facebook.com/Orquideas-de-Sian-Kaan-Natour-sian-kaan-354850881319865/photos/?ref=page_internal
- OSSANDÓN, J. (8 de noviembre de 2019). ¡Abajo el Neoliberalismo! Pero ¿qué es el neoliberalismo? *CIPER Académico*. <https://www.ciperchile.cl/2019/11/08/abajo-el-neoliberalismo-pero-que-es-el-neoliberalismo/>

- OSTROM, E. (1990). *El Gobierno de los Bienes Comunes: La evolución de las instituciones de acción colectiva*. México: Fondo de Cultura Económica.
- OSTROM, E. (1990). *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*. New York: Cambridge University Press.
- OSTROM, E. (2004). *Comprender la acción colectiva, Acción colectiva y derechos de propiedad para el desarrollo sostenible*. E.U.A, Washington, D.C: Instituto Internacional de Investigación sobre Políticas Alimentarias.
- OSTROM, E. y Ahn, T.K. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-233.
- PALAFIX, A. (2013). El turismo como eje de acumulación. En *Nómadas. Revista Crítica de Ciencias Sociales y Jurídicas América Latina*, (número especial), 161-174.
- PALAFIX, A. y García-Delgado, I. (2018). Acumulación por despojo a través del turismo y las áreas naturales protegidas: Una mirada a Valle de Bravo, México. *Revista Estudios Ambientales*, 6(1), 87-106.
- PANEBIANCO, A. (2009). *L'automa e lo spirito. Azioni individuali, istituzioni, imprese collettive*. Bolonia: Il Mulino.
- PAVONE, V. (2013). La biología sintética: desafíos éticos, políticos y socioeconómicos ¿Hacia una naturaleza neoliberal? *Viento Sur*, (131), 61-70.
- PÉREZ, O; Rea, C. y Torres, G. (2011). Cap 12. La creación de corredores biológicos y ecoculturales, como estrategia para los servicios turísticos sustentables y la calidad de vida en la cuenca Chapala Santiago, en los estados de Jalisco y Nayarit, En S. Arnaiz y C. Virgen *Sociedad, Naturaleza y Turismo* (p. 219-236). México: Universidad de Guadalajara.
- PIORE, M. y Sabel, C. (1984). *The Second Industrial Divide*. New York: Basic Books.
- PNUD (2018a). PNUD México. Nuestro Trabajo. Panorama ¿Qué hacemos? Recuperado el 24 de noviembre.
- PNUD. (2013). Community Tours Sian Ka'an. Estudios de Caso de la Iniciativa Ecuatorial. Soluciones locales de desarrollo sostenible para las personas, la naturaleza y las comunidades resilientes. Recuperado de https://www.equatorinitiative.org/wp-content/uploads/2017/05/case_1_1361825304.pdf
- PROVENCIO, E. (2004). Política y gestión ambiental contemporánea en México. *Economía Informa* (328), 5-24.
- PUELLO-SOCARRÁS, J. (2014). Ocho tesis sobre el Neoliberalismo (1973-2013). *Revista Espacio Crítico*, (18), 4-21.
- QUADRI, G. (1990). Una breve crónica del ecologismo en México. *Ciencias*, (4), 56-64.
- QUINTERO, J. (2004). Los impactos económicos, socioculturales y medioambientales del turismo y sus vínculos con el turismo sostenible. *Anales del Museo de América*, (12), 263-274.
- RARE. (2022). What we do. <https://rare.org/>
- RAYGOZA, M.L. (2013). Plan de Mercadotecnia del proyecto ecoturístico: “Beej Ka'ax Ha”, Kantemó, Quintana Roo. Tesis de Maestría. Universidad de Quintana Roo.
- RAYGOZA, M.L., Güemez, F.J. y Flota, N. (2014). Situación actual y desafíos que enfrentan los productos turísticos: estudio de caso La cueva de las serpientes colgantes, Kantemó. Congreso de Investigación Turística Aplicada.
- RIQUELME, G (2000). El Banco Mundial, mujeres y educación. Aislamiento, crítica o negociación, Montevideo, Red de Educación Popular entre Mujeres de América Latina y el Caribe.
- RITTEL, J y Webber, M. (1973). Dilemmas in a general theory of planning. *Policy Science* 4, 155-169.
- ROBIN, L. (2011). The Rise of the Idea of Biodiversity: Crises, Responses and Expertise. *Quaderni*, (76), 25-37.

- ROBIN, L. (2011). The Rise of the Idea of Biodiversity: Crises, Responses and Expertise. *Quaderni*, (76), 25-37.
- RODRÍGUEZ, J. (2005). Análisis estructural y de redes. *Cuadernos Metodológicos*, 16, 1-107.
- ROMERO, R. (2014). El Turismo en el Caribe mexicano. Génesis, evolución y crisis. México: Bonilla Artigas.
- ROSAS, M. (2013). Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad. *Biodiversitas*, (110), 10-13.
- ROSAS, M. (2015). Participación de México en el Corredor Biológico Mesoamericano. México: CONABIO.
- ROTH, J. & Dressler, W. (2012). Market-oriented Conservation Governance: The Particularities of the Place. *Geoforum*, 43(3), 363-366.
- RUBIO, B. (2004). La fase agroalimentaria global y su repercusión en el campo mexicano, *Revista Comercio Exterior*, 54(11), 948- 956.
- RUBIO, B. (2006). Territorio y globalización en México: ¿un nuevo paradigma rural? *Revista Comercio Exterior*, 56(12), 1047-1054.
- SAGARPA. (2003). Las organizaciones económicas del sector rural. Principios y bases jurídicas. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/69210619/Organizaciones-rurales-SAGARPA>
- SALDIVAR, E. (2007). Empoderamiento o disciplina: la política de participación indígena en programas de desarrollo en México. México: Universidad Iberoamericana/Instituto de Investigaciones sobre Desarrollo Sustentable y Equidad Social.
- SÁNCHEZ GUTIÉRREZ, G. (2016). Cooperación internacional para el desarrollo local sustentable: prácticas de participación de organizaciones de la sociedad civil en el Corredor Biológico Mesoamericano en Quintana Roo.
- SANTOS, B. (2003). *Crítica de la Razón Indolente. Contra el desperdicio de la experiencia*. España, Bilbao: Desclée de Brouwer.
- SARUKHÁN, J., Carabaias, J., Koleff, P. y Urquiza-Hass, T. (2012). Capital Natural de México: acciones estratégicas para su valoración, preservación y recuperación. México: CONABIO.
- SCHUMANN, O. (1990). Aproximación a las lenguas mayas. INAH.
- SCOTT, M. (2019). El "lado oscuro" de la gobernanza del uso de suelo: las narrativas espacio-temporales y la neutralización del riesgo ambiental. *Revista de geografía Norte Grande*, (74), 21-37.
- SEDETUR. (2017). Indicadores Turísticos. Caribe Mexicano: Secretaría de Turismo del Estado de Quintana Roo. Recuperado de <http://sedetur.qroo.gob.mx/estadisticas/indicadores/2017/Indicadores%20Tur%20-%20Enero%202017.pdf>
- SELVA bonita [@selvabonita.kiichpamkaax]. (5 de mayo de 2021). *Kiichpam Kaax-SelvaBonita* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/selvabonita.kiichpamkaax/>
- SELVA Bonita. (15 de octubre de 2014). Historia de Chunhuhub. <https://kiichpamkaax.wordpress.com/2014/08/12/historia-de-chunhuhub/>
- SEMARNAP. (1996). Programa de áreas naturales protegidas de México 1995-2000. México: SEMARNAP-CONANP.
- SIMONIAN, L. (1999). La defensa de la tierra del jaguar: Una historia de la conservación en México. México: SEMARNAP, Instituto Nacional de Ecología.
- STEVENS, C. (1958). On the theory of negotiation. *The Quarterly Journal of Economics*, 72(1), 77-97.
- STEVENS, S. (1997). The Legacy of Yellowstone. In S. Stevens (Ed.), *Conservation through Cultural Survival. Indigenous Peoples and Protected Areas*, (p. 13-32). Washington, D. C.: Island Press.

- STOLL-KLEEMANN, S., Bender, S., Berghöfer, A., Bertzky, M., Fritz-Vietta, N., Schliep, R. & Thierfelder, B. (2006). Linking Governance and Management Perspectives with Conservation Success in Protected Areas and Biosphere Reserves. Berlín: Universidad de Humboldt.
- STONICH, S. (1998). "Political Ecology of Tourism", *Annals of Tourism Research*, 25(1), 25-54.
- STONICH, S. (2000). *The Other Side of Paradise: Tourism, Conservation and Development in the Bay Islands*. New York: Cognizant Communication Corporation.
- TAKACS, D. (1996). *The Idea of Biodiversity: Philosophies of Paradise*. London: The John Hopkins University Press.
- TAYLOR, F. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York & London: Harper & Brothers.
- TEQUIO JURÍDICO. (2012). *El PROCEDE en comunidades indígenas NO PROCEDE. El PROCEDE y El FANAR el mismo disfraz*. Recuperado de <https://tequiojuridico.org/tequiojuridico/2014/03/Manual-Procede.pdf>
- THE NATURE CONSERVANCY. (2018). México. Selva Maya – Como Trabajamos. Consultado el 1 de agosto de 2019. Recuperado de <https://www.nature.org/es-us/sobre-tnc/donde-trabajamos/tnc-en-latinoamerica/mexico/selva-maya/selva-maya-como-trabajamos/>
- THE NATURE CONSERVANCY. (2019). Where we work. Consultado el 1 de agosto de 2019. Recuperado de <https://www.nature.org/en-us/about-us/where-we-work/>
- TIHOSUCO Histórico. (2020). *Fotos* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de https://www.facebook.com/TihosucoHistorico/photos/?ref=page_internal
- TOBASURA, D. (2017). Casos. Mitigación del cambio climático en Felipe Carrillo Puerto, México: Expectativas y divisiones por el territorio. *Ecología Política, Cuadernos de debate internacional. El Antropoceno, Economía política y biopolítica del cambio climático. Críticas al concepto de Antropoceno desde la ecología política. Movilización y alternativas por la justicia climática*. 53, 80-84 pp.
- TOLEDO, V. (2013). *Conflictos socioambientales de la Reserva de la Biosfera Sian Ka'an, México: Un estudio cualitativo*. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional Autónoma de México.
- TOUSSAINT, E. (2004), *La bolsa o la vida. Las finanzas contra los pueblos*, Buenos Aires, FLACSO.
- TUDURÍ, C. (2006). "¿Hacia un turismo más justo? Foro de Turismo Responsable.
- U BELILEK. (2020). *Fotos* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de https://www.facebook.com/u.belilek/photos/?ref=page_internal
- U'YOOLCHE A.C. (2017). *Nosotros*. Recuperado el 27 de noviembre de 2017 de <http://www.uyoolche.org.mx/nosotros.php>.
- UC Bec, P. (1 de julio de 2017). El colonialismo como el gran negocio de las ONG. *Mayapolitikon*. <https://mayapolitikon.com/colonialismo-ong/>
- UNIVERSIDAD DE GRANADA. (2019). *Práctica 8. Métodos de Análisis Multivariante: Análisis Clúster*. Recuperado de <http://wpd.ugr.es/~bioestad/guia-spss/practica-8/>
- URRY, J. (1995). *Consuming places*. Nueva York: Routledge.
- URRY, J. Y LARSEN, J. (2011). *The tourist gaze 3.0*. London: Sage.
- VARGAS DEL RÍO, D. (2012). *Gestión ambiental de espacios comunitarios sujetos a conservación y turismo: Un análisis basado en el dilema de los bienes comunes*. En *Globalización económica y gobernanza ambiental: Retos para la geografía humana* (pp. 231-255). Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa: Siglo XXI, pp.231-255.

- VARGAS, A. (2014). Segundo informe de la Consultoría: Evaluación Ambiental de Sub-proyectos del proyecto Sistemas Productivos Sostenibles y Biodiversidad (SPSB). México: CONABIO.
- VELASCO, J.L. (2014). Líderes y liderazgo en los sistemas asociativos complejos, En Gordon, S. y Tirado, R. (Coords.), *El rendimiento social de las organizaciones sociales* (p. 219-244). México, UNAM: Instituto de Investigaciones Sociales.
- VÉLEZ, G. (2010). Las Redes de Sentido de las Redes Sociales: un estudio cuantitativo. (Tesis doctoral, Universidad Iberoamericana). Recuperado de <http://revista-redes.rediris.es/webredes/novedades/tesis.pdf>
- VICENTE, V. S/F “Bienes Comunes, ni privados, ni públicos” en Periódico del Bien Común. Ser nosotros < <http://www.periodicodelbiencomun.com/bien-comun/bienes-comunes-ni-privados-nipublicos/> Acceso 06/04/2019.
- VILLENA, L. C. (2008). Introducción al turismo. Perú, Lima: Edición del Autor.
- WEINSTEIN, O. (2015). “Comment se construisent les communs: questions à partir d’Ostrom”. En B. Coriat (Ed.), *Le Retour des Communs* (pp. 69-105). Les liens qui Libèrent.
- WESTERN, D. & Wright, M. (1994). The Background to Communitybased Conservation. In D. Western, M. Wright & S. Strum (Eds.), *Natural Connection. Perspectives in Community-based Conservation*, (p. 1-14). Washington D. C: Island Press.
- WIERSUM, K. F., & Shackleton, C. (2005). Rural Dynamics and Biodiversity Conservation in Southern Africa. In M. A. F. Ros-Tonen, & T. Dietz (Eds.), *African forests between nature and livelihood resources. Interdisciplinary studies in conservation and forest management* (p. 67-91). Lampeter, UK: Edwin Mellen Press.
- WILSHUSEN, R. (2010). The Receiving End of Reform. Everyday Responses to Neoliberalisation in Southeastern Mexico. *Antipode*, 42(3), 767-799.
- WILSON, E. & Peter, F. (1988). Biodiversity. Washington DC, E.U.A: National Academy Press.
- WORK AWAY. (5 de mayo de 2021). Info. <https://www.workaway.info/>
- XYAAT [@xyaat]. (5 de mayo de 2021). *Xyaat significa Palma Camedoria, una planta de la región* [Fotografía]. Instagram. <https://www.instagram.com/p/rAEgovSh3E/>
- XYAAT. (2021 b). *Fotos* [Página de Facebook]. Facebook. Recuperado el 5 de mayo de 2021 de https://www.facebook.com/xyaat/photos/?ref=page_internal
- ZEMECKIS, R. (Director). (1985). *Volver al Futuro*. [Película]. Amblin Entertainment Productions.