



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO  
POSGRADO EN CIENCIAS DE LA SOSTENIBILIDAD  
INSTITUTO DE ECOLOGÍA  
CAMPO DE CONOCIMIENTO  
POLÍTICA, GOBERNANZA E INSTITUCIONES

LA GOBERNANZA DEL ECOTURISMO: ESTUDIO EN DOS COMUNIDADES  
RURALES DE LA COSTA DE OAXACA. APROXIMACIÓN A TRAVÉS DEL ANÁLISIS  
DE REDES

## TESIS

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE  
MAESTRA EN CIENCIAS DE LA SOSTENIBILIDAD

PRESENTA:

ALEJANDRA RAMÍREZ LEÓN

TUTOR PRINCIPAL

DRA. VÉRONIQUE SOPHIE AVILA FOUCAT  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES ECONÓMICAS

MIEMBROS DEL COMITÉ TUTOR

DRA. GABRIELA DE LA MORA DE LA MORA  
CENTRO REGIONAL DE INVESTIGACIONES MULTIDISCIPLINARIAS  
DRA. ALICIA CASTILLO ALVAREZ  
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES EN ECOSISTEMAS Y SUSTENTABILIDAD



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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: CEP/PCS/366/17  
Asunto: Asignación de Jurado

Lic. 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 vigésimo novena sesión del 10 de octubre del presente año, aprobó el jurado para la presentación del examen para obtener el grado de **MAESTRA EN CIENCIAS DE LA SOSTENIBILIDAD**, de la alumna **RAMÍREZ LEÓN ALEJANDRA** con número de cuenta **93026615** con la tesis titulada "La gobernanza del ecoturismo: estudio en dos comunidades rurales de la costa de Oaxaca. Aproximación a través del análisis de redes", bajo la dirección de la Dra. Véronique Sophie Avila Foucat.

PRESIDENTE:	DRA. ALICIA CASTILLO ÁLVAREZ
VOCAL:	DR. JOSÉ FEDERICO MORALES BARRAGÁN
SECRETARIO:	MTRA. YVON ANGULO REYES
SUPLENTE 1:	DRA. GABRIELA DE LA MORA DE LA MORA
SUPLENTE 2:	DRA. VÉRONIQUE SOPHIE AVILA FOUCAT

**ATENTAMENTE**

**"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"**  
Cd. Universitaria, Cd. Mx., 27 de noviembre de 2017.

  
Dra. Marisa Mazari Hirjart  
Coordinadora  
Posgrado en Ciencias de la Sostenibilidad, UNAM

## AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México, 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. En particular, merece una mención especial el financiamiento recibido por ella, para la realización y conclusión del presente trabajo de investigación, a través del Proyecto PAPIIT IN301516 *Resiliencia de socio-ecosistemas ante huracanes: el caso de las comunidades rurales de la costa de Oaxaca*.

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

A mi Comité Tutor, las profesoras Sophie Avila, Gabriela de la Mora y Alicia Castillo por su invaluable paciencia, apoyo y enseñanzas. Así como a la profesora Yvon Angulo, y el Dr. Federico Morales, por compartir conmigo sus conocimientos, además de sus atinados comentarios y paciencia. Gracias a todos por su amabilidad, tiempo y dedicación.

De manera personal, agradezco primero a **Dios** por ser luz, fuerza y fe en mi vida. A mi familia (Coti, Ofe, Pau, Susi, Vero, Alitzel), que siempre me han acompañado y han sido fuerza y amor. A Oti, al cariño que me dejó y a su ausencia. A Neme Cruz, por ser mi compañero incansable en las buenas, en las malas y fan probado.

A Sophie Avila, que me brindó su confianza y apoyo sin conocerme. Autora intelectual de la aventura académica que emprendí hace 5 años, y que me permitió ser mejor persona, crecer como profesionista y tener esperanza en el futuro. A Alonso Aguilar, porque me brindó una luz de esperanza cuando más la necesitaba, por ser consejero y amigo.

A l@s amig@s que hice en este posgrado: las UVAS, Alicia Cruz, etc... También a quienes siempre me han animado y apoyado en este proceso: Hilda Zamora, Adriana Herrera, Lidia Maldonado. A Cristina González y Jimena Deschamps, por ser compañeras incansables en el trabajo de campo, siempre solidarias y comprometidas. A Sergio Ortiz, "el Che", por ser nuestro amigo y acompañante en la costa de Oaxaca. A Librada Ramírez y familia, por su calidez, hospitalidad y amistad costeña. Faltan amigos entrañables, pero ya saben que han estado conmigo.

Por último, pero no por eso menos importante, a toda la gente que conocí en Oaxaca, que me compartieron historias, recuerdos, experiencias, abriéndome las puertas de su vida, de quienes aprendí mucho y cuyas historias son pilares de esta investigación. Espero dejar fiel testimonio de su esfuerzo, trabajo y esperanzas.

# ÍNDICE

RESUMEN.....	7
INTRODUCCIÓN .....	8
Preguntas de investigación.....	15
Objetivos de investigación.....	15
CAPITULO 1 ECOTURISMO, REDES Y GOBERNANZA EN SISTEMAS SOCIOECOLÓGICOS.....	17
1.1 Los sistemas socio-ecológicos .....	17
1.2 Breve introducción al turismo .....	19
1.3 El ecoturismo como propuesta para alcanzar la sustentabilidad .....	20
1.4 El ecoturismo comunitario .....	23
1.5 La teoría de redes .....	26
1.5.1 El papel de las redes del ecoturismo .....	27
1.6 La teoría de la gobernanza .....	30
1.6.1 La gobernanza del ecoturismo.....	31
1.7 El uso del análisis de redes para estudiar la gobernanza de los recursos naturales..	33
1.8 El uso del análisis de redes para estudiar la gobernanza del turismo .....	36
1.9 Estado del arte en la zona de estudio. ....	38
CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN DE LA ZONA DE ESTUDIO .....	40
2.1 Condiciones ecosistémicas de la región costa.....	40
2.1.1 Localización.....	40
2.1.2 Características del ecosistema.....	41
2.1.3 El Santuario Playa de Escobilla, área natural protegida .....	42
2.1.4 Clima y eventos climáticos.....	43
2.2 Condiciones socioeconómicas de las localidades.....	44
2.2.1 Historia breve de los asentamientos en la zona.....	44
2.2.2 Organización comunitaria.....	46
2.2.3 Condiciones socioeconómicas generales. ....	47
2.2.4 Escobilla .....	49
2.2.5 Ventanilla .....	51

2.3 Condiciones actuales del ecoturismo en la zona de estudio.....	52
2.3.1 Historia breve del ecoturismo en la zona de estudio .....	52
2.3.2 Características de las cooperativas comunitarias de ecoturismo en Escobilla y Ventanilla .....	55
CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA DE ESTUDIO .....	57
3.1 Alcance y tipo de investigación .....	57
3.2 El análisis de redes sociales como método .....	58
3.3 Nivel de análisis .....	59
3.4 Fuentes de información.....	62
3.5 Tipo de nodos y tipo de vínculos .....	63
3.6 Proceso de colección de datos .....	63
3.7 Operacionalización de variables e instrumento de colección de datos.....	65
3.8 Análisis de datos y definición de matrices de adyacencia.....	72
Definición de las matrices de adyacencia.....	73
CAPÍTULO 4 RESULTADOS.....	78
4.1 Caracterización de las redes del ecoturismo, periodo 1996-2004.....	78
4.1.1. Nodos identificados en el periodo 1996-2004 .....	79
4.1.2 Características de los nodos. ....	80
Centralidad por grado.....	85
Densidad. ....	86
4.1.2 Caracterización de las Líneas (Vínculos/Flujos).....	86
Intensidad de los vínculos entre cooperativas y organizaciones .....	86
Percepción de la relación entre cooperativas y organizaciones .....	90
Percepción de confianza en la relación entre cooperativas y organizaciones.....	92
4.1.3. Redes entre cooperativas comunitarias de ecoturismo .....	94
4.2 Caracterización de las redes del ecoturismo, periodo 2005-2012.....	95
4.2.1 Nodos identificados en el periodo 2005-2012 .....	96
4.2.1.1 Características de los nodos. ....	98
Centralidad por grado.....	100
Densidad .....	102

4.2.2 Caracterización de las líneas (vínculos/flujos).....	102
Intensidad de los vínculos entre cooperativas y organizaciones .....	102
Percepción de la relación entre cooperativas y organizaciones .....	106
Percepción de confianza en la relación entre cooperativas y organizaciones.....	108
4.2.3 Redes entre cooperativas comunitarias de ecoturismo .....	110
4.3 Caracterización de las redes del ecoturismo, periodo 2013-2016.....	113
4.3.1 Nodos identificados en el periodo 2013-2016 .....	114
4.3.1.1 Características de los nodos .....	115
Centralidad por grado.....	116
Densidad .....	118
4.3.2 Caracterización de las líneas (vínculos/flujos).....	118
Intensidad de los vínculos entre cooperativas y organizaciones .....	118
Percepción de la relación entre cooperativas y las organizaciones .....	120
Percepción de confianza en la relación entre cooperativas y organizaciones.....	121
4.3.3 Redes entre cooperativas comunitarias.....	123
CAPÍTULO 5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	126
5.1 El papel de las redes del ecoturismo en Escobilla y Ventanilla .....	126
5.2 Aportaciones de las redes del ecoturismo a la gobernanza del ecoturismo .....	129
5.3 Condiciones actuales del socio-ecosistema .....	136
5.4 Conclusiones .....	139
REFERENCIAS .....	141
Trabajos citados .....	141
Medios electrónicos.....	151
Sitios Web .....	152
ANEXO.....	155

## RESUMEN

Esta investigación se enfoca en el papel que han jugado diversos actores sociales en la construcción del ecoturismo en las localidades de Escobilla y Ventanilla, ubicadas en el municipio de Santa María Tonameca, en la región costa del estado de Oaxaca. El ecoturismo que se ofrece en esas localidades se lleva a cabo a través de cooperativas comunitarias. Por medio de éstas, se fomenta la organización y participación comunitaria para llevar a cabo esta actividad; pueden mantener el control de los beneficios derivados de este; y se impulsa la realización de labores de conservación ambiental. Estas comunidades son reconocidas como experiencias ejemplares en el desarrollo y crecimiento del ecoturismo; aunque son semejantes hay diferencias entre el grado de crecimiento alcanzado entre ellas. El principal objetivo de investigación, es conocer si las redes que se han construido en torno al ecoturismo en cada comunidad, han contribuido a la consolidación de dicha actividad y en consecuencia a su gobernanza.

Se empleó una entrevista semi - estructurada para colectar información de actores clave. Los datos fueron analizados mediante un análisis de redes usando redes de afiliación. Estas fueron comparadas en tres periodos de tiempo: 1) inicio de proyectos de ecoturismo; 2) consolidación y crecimiento de estos proyectos; y 3) situación actual de las cooperativas comunitarias y las actividades que realizan. Se concluye que la participación de los actores involucrados ha sido de vital importancia para la consolidación del ecoturismo. Sin embargo, aún hay tareas pendientes para consolidar la gobernanza de esta actividad en la zona.

*Palabras clave: gobernanza, ecoturismo, redes sociales, socioecosistemas.*



## INTRODUCCIÓN

El ecoturismo desde hace varias décadas ha sido promovido como una actividad económica sustentable. La Sociedad Internacional de Ecoturismo lo define como “viajes responsables a áreas naturales para conservar el medio ambiente y mejorar el bienestar de la población local” (The International Ecotourism Society, 2017). Varias agencias internacionales han promovido el turismo y en particular el ecoturismo, como una estrategia para el desarrollo, la superación de la pobreza, la sustentabilidad y la conservación. Por ejemplo, según la Organización de las Naciones Unidas (Organización Mundial del Turismo, 2013) “el ecoturismo tiene efectos positivos en la generación de ingresos, la creación de empleos y la educación y, en consecuencia, en la lucha contra la pobreza y el hambre”.

Además, señala que éste “crea importantes oportunidades de conservación, protección y uso sostenible de la diversidad biológica y de las zonas naturales, al alentar a las comunidades locales e indígenas de los países en que se encuentran y a los turistas, a preservar y respetar el patrimonio natural y cultural” (Organización Mundial del Turismo, 2013). Se promueve ávidamente como una estrategia de dos fines comunes: erradicación de la pobreza y conservación de los recursos naturales, teniendo en cuenta que genera empleos directos e indirectos para la gente local, mientras refuerza la conciencia por conservar el medio ambiente.

Esta tendencia ha convertido al ecoturismo en una estrategia para apoyar la conservación y promover la mejora del ingreso de las comunidades que se encuentran dentro y alrededor de áreas naturales protegidas (Madhumita & Chatterjee, 2015). En este contexto, entre los beneficios que se promueven del ecoturismo se pueden señalar: generación de ingresos que pueden ser usados para manejar sustentablemente las áreas protegidas; promover empleo local; inculcar el sentido de pertenencia de la comunidad (Jalani, 2012). El ecoturismo es una actividad económica potencial en áreas naturales protegidas que se basa en los recursos naturales y cultura local de estas.

Ha sido descrito como una ruta potencialmente buena para usar los mercados como incentivos económicos directos para proteger la biodiversidad, la fauna silvestre y paisajes escénicos. Se promueve como una herramienta de mercado que integra la conservación y el desarrollo, y que protege los recursos naturales mientras se cubren las necesidades humanas (Stronza, 2007). Puede fomentar la diversificación de los modos de vida de las comunidades, o bien, fortalecer aquellos de especial importancia para la conservación del conocimiento tradicional y la biodiversidad, característico de comunidades indígenas (Scheyvens, 2007).

Asimismo, el ecoturismo busca fortalecer la organización comunitaria tradicional, ya que incentiva que se organicen las comunidades para la toma de decisiones y generación de acuerdos en torno a estos proyectos. Este tipo de organización les permite acceder a financiamiento e información, por medio de los cuales puedan empoderarse, transitar hacia modos de vida sustentables y desarrollar infraestructura y servicios básicos, indispensables para superar los problemas ligados a la degradación del medio ambiente y la pobreza (Ewoenam Afua & Amuquandoh, 2014).

Hay evidencias empíricas que muestran que el ecoturismo ha logrado una conservación efectiva, a la par que capacita a la comunidad para asegurar los ingresos del hogar. Madhumita & Chatterjee (2015), explican que el ecoturismo capacita a los habitantes locales para aumentar la seguridad de sus medios de vida, a través del empleo en actividades relacionadas al ecoturismo y el desarrollo de pequeñas empresas. En consecuencia, las ganancias económicas regulares que se derivan del sector formal e informal de empleo en dichas actividades, generan oportunidades de negocios que empoderan económicamente a la comunidad. Este empoderamiento económico trae mejoras en la salud, infraestructura, educación, promoviendo así un empoderamiento social.

A su vez, varios académicos (Scheyvens, 2007; Gyan P. & Poudel, 2011; Wunder, 2000), sostienen que aumentar el estándar de vida de los locales también fomenta el respeto a su propia cultura y les permite participar en el proceso de toma de decisiones, alcanzando así un empoderamiento cultural y político. En este sentido, existe interdependencia entre economía, aspectos socio-culturales del ecoturismo y conservación de recursos naturales (Madhumita & Chatterjee, 2015).

Por otro lado, también existen evidencias de que el ecoturismo está generando condiciones perjudiciales: sus criterios normativos son rebasados por la complejidad de las comunidades que emprenden este tipo de actividades. Algunos autores señalan que el concepto ha sido pobremente entendido y sobre utilizado. La falta de financiamiento, mala gestión, presiones sobre el desarrollo y la población, caza furtiva, burocracia gubernamental, son algunos de los elementos que han distorsionado el concepto del ecoturismo (Madhumita & Chatterjee, 2015).

Respecto al componente económico, según señala Stronza (2007), el ecoturismo puede causar grandes cambios en la economía de los hogares debido en parte a que ocurre en áreas relativamente aisladas donde las personas están alejadas de los mercados y tienen pocos ingresos. Por ejemplo, un pequeño aumento en el ingreso tendrá un efecto más pronunciado en los hogares pobres, en contraste con los hogares ricos. Asimismo, modifica los usos locales del medio ambiente al dedicarse a actividades relacionadas a atender al turista y dejar de lado actividades primarias como la caza, la agricultura, la

recolección o la pesca, insertándolos en una economía de consumo. Esta situación puede colocar a las personas locales en una condición de vulnerabilidad, al depender exclusivamente de condiciones externas para cubrir sus necesidades básicas.

En este sentido, hay situaciones en que el nuevo ingreso obtenido mediante el ecoturismo ha tenido el efecto opuesto a la subsistencia, y ha permitido que las personas inviertan en nuevas tecnologías e intensifiquen las actividades perjudiciales para el medio ambiente que se pretendía abandonar (Stronza, 2007). En otros casos, los ingresos son inestables y están sujetos a fluctuaciones que dependen de las temporadas de descanso, así como condiciones económicas y políticas ajenas a las comunidades locales (Stem C. J., Lassoie J. P., Lee D. R., Deshler D. D. y Schelhas J. W., 2003). La percepción de beneficios mínimos y periódicos, impide que las personas continúen con el ecoturismo y entonces retornan a las actividades que no contribuyen a la conservación.

Varias investigaciones advierten (Stem C. J., Lassoie J. P., Lee D. R., Deshler D. D. y Schelhas J. W., 2003; Riensche, Castillo, Flores-Díaz, & Mass, 2015; Madhumita & Chatterjee, 2015; Drumm, 2008; Buckley, 2004) que ante experiencias exitosas en donde se incrementa el interés por los sitios y en consecuencia la visita de turistas, aumenta la generación de residuos sólidos y disturbios en el hábitat, lo que a su vez amenaza los recursos de los que depende el ecoturismo. Este no es el único problema asociado al aumento de turistas, pues en el afán por generar los servicios y condiciones que permitan mantener e incrementar la derrama económica de los visitantes, se desplazan asentamientos humanos para la creación de parque nacionales, ocasionando pérdida de fuentes de alimentación, personas sin vivienda, aumento de la morbilidad entre habitantes locales, restricciones en el acceso a los santuarios, desempleo, daños a cultivos y ganado.

Otros impactos sociales que se han documentado (Stem C. J., Lassoie J. P., Lee D. R., Deshler D. D. y Schelhas J. W., 2003; Ewoenam Afua & Amuquandoh, 2014; Madhumita & Chatterjee, 2015) son: aumento del crimen y la inseguridad entre locales, prostitución, mendicidad, incremento de diferencias urbano-rurales, pérdida de identidad cultural. Asimismo, la actitud indiferente de los turistas, intensifica los efectos en la descomposición social entre los locales.

Otro aspecto del ecoturismo que también ha sido estudiado, se refiere al proceso de organización y participación social, las redes sociales que se derivan y la gobernanza resultante, que se pretende construir mediante el desarrollo de esta actividad. En esta tónica, destaca el impulso a la formación de organizaciones comunitarias de ecoturismo bajo la propuesta (teórico-política) denominada *ecoturismo comunitario (Community-Based-Ecotourism)* (Stone, 2015).

El ecoturismo comunitario (EC) busca que las comunidades se apropien de la actividad, a través de la participación activa de sus miembros para regularla, a efecto de tener un proceso de planeación efectivo, equitativo y legítimo (Iorio & Corsale, 2014). El EC busca que los residentes locales mantengan un elevado control y apropiación significativa de beneficios derivados del ecoturismo, con objeto de que permanezcan en manos de los residentes locales (Iorio & Corsale, 2014). Ruiz-Ballesteros (2011) indica que las iniciativas de EC pretenden alcanzar el desarrollo sustentable, y con ello mejorar las condiciones de vida de las comunidades para evitar su desaparición, sin causar daños irreversibles al medio ambiente.

Según señala Stone (2015), se promueve con ello el desarrollo rural y la descentralización de la toma de decisiones, devolviendo la capacidad de decisión hacia los usuarios locales de la tierra. De tal modo, se reconoce: la autonomía de la comunidad; los derechos de tenencia y propiedad de la tierra y de hacer reglas y mecanismos de cumplimiento; y finalmente, la capacidad de diseñar instrumentos para repartir beneficios. Este proceso genera la descentralización política del manejo de los recursos naturales, lo que implica redistribución del poder, transferencia de responsabilidades de gobiernos centrales hacia comunidades rurales, colaboración, y creación de capital social (Boggs, 2000) (Ruiz-Ballesteros, 2011).

Ruiz-Ballesteros (2011), indica que los objetivos del EC son ambiciosos: generar un sentido de empoderamiento y apropiación, conservación de recursos naturales y culturales, desarrollo económico y social, y ofrecer experiencias de calidad entre los visitantes. Explica que, para lograrlos es necesario fomentar la participación comunitaria, la redistribución del poder, los procesos de colaboración, y la construcción de capital social (ya señalados). Por lo tanto, desde la perspectiva del EC, fomentar y consolidar dichos procesos garantiza el éxito de estos proyectos y de la experiencia del turista. Sin embargo, tanto Ruiz Ballesteros como otros autores (Iorio & Corsale, 2014; Wunder, 2000; Madhumita & Chatterjee, 2015; Ewoenam Afua & Amuquandoh, 2014), reconocen que los beneficios del ecoturismo comunitario no necesariamente están vinculados a una estrategia de participación y propiedad comunal.

De este modo, el EC genera importantes retos tanto en materia de manejo ambiental como de organización social, debido a la cantidad y diversidad de actores y sectores involucrados en su puesta en marcha, y a las percepciones, intereses y recursos con los que cuenta cada actor (Fliervoet, Geerling, Mostert, & Smits, 2016). Bajo este contexto, se desprende otro análisis enfocado en la colaboración requerida en diferentes escalas para que el ecoturismo se desarrolle, crezca y cumpla con sus expectativas de transitar del gobierno tradicional hacia la gobernanza. Este proceso involucra a personas locales, agentes económicos, gobiernos, asociaciones civiles y científicos (Stone, 2015). Para

construir esos patrones de colaboración se requiere la participación de diversos actores clave con varios puntos de vista (Ewoenam Afua & Amuquandoh, 2014).

Varios autores (Anderson, 2009; Hilal & Ayda, 2010; Narelle & Dredge, 2010; Albrecht, 2013; Farmaki, 2015; Dredge, 2006; Iorio & Corsale, 2014; Fliervoet, Geerling, Mostert, & Smits, 2016; Beaumont & Dredge, 2010) asocian estos patrones de colaboración, con el *networking*, o creación de redes entre actores sociales. De tal suerte, las redes son vistas como esquemas de colaboración comunitaria, necesarias para organizar a los actores clave involucrados en el desarrollo del ecoturismo. Algunos de estos actores son donadores, organizaciones internacionales, organizaciones no gubernamentales, agencias reguladoras de gobierno, actores empresariales, etc.

Dredge (2006), señala que el cambio hacia la gobernanza está asociado al estudio de las redes como un concepto de organización que promueve la acción conjunta. Las redes pueden ser vistas como conjuntos de coaliciones de interés de acción colectiva, que crean condiciones para la innovación y la construcción de capacidades comunitarias. Por lo tanto, la propuesta del EC implica la creación de redes entre diversos actores que promueven la gobernanza del turismo, condición indispensable para el éxito en el desarrollo de ecoturismo. La gobernanza entonces, promueve procesos de participación colectiva y coordinación, a fin de establecer esquemas de manejo y planeación (Farmaki, 2015). De tal modo, los procesos de interacción entre actores sociales diversos, permiten y retroalimentan la gobernanza.

Si bien, las redes fomentan y fortalecen los procesos de gobernanza asociados a la instrumentación y crecimiento del ecoturismo, se ha identificado que pueden obstaculizar el proceso de participación social -y en consecuencia afectar a la gobernanza-, debido al papel que juegan ciertas organizaciones dentro las redes. Por ejemplo, en el caso de organizaciones gubernamentales, aunque se reconoce que son entidades fundamentales que permiten coordinar a otros actores involucrados en el esfuerzo de impulsar el ecoturismo, a menudo presentan problemas asociados a falta de confianza, pérdida o abuso de autoridad, falta de armonía y/o credibilidad, carencia de visión y estrategia de largo plazo, entre otros (Stone, 2015). Esta situación disminuye las posibilidades de fomentar la participación comunitaria, y la cooperación y colaboración entre actores dentro de la red.

Otra situación similar es la de organizaciones no gubernamentales o de la sociedad civil. Estas organizaciones pueden llegar a favorecer la pluralidad y el respeto a formas de organización locales, y construir espacios de diálogo y de confianza entre estos y otros actores (p. e. operadores turísticos), con lo que se fortalece e impulsa las redes de ecoturismo. Sin embargo, pueden condicionar el apoyo que brindan a determinados esquemas de organización y al tipo de aprovechamiento, como resultado de sus visiones

de desarrollo y crecimiento (Romero-Brito, Buckley, & Byrne , 2016). Esto hace que la participación comunitaria y de los actores en la red se vea restringida y limitada.

Las condiciones socio-culturales, políticas y económicas prevalecientes dentro de las comunidades locales, determinan las contradicciones o logros propios de cada proyecto emprendido, muy a pesar de las buenas intenciones o aspiraciones que se tengan en el discurso político o en el desarrollo teórico. Estas particularidades minan los intentos por lograr la inclusión de toda la comunidad en el desarrollo del ecoturismo y la participación de todos en los beneficios derivados de éste. Las comunidades involucradas en él no siempre son homogéneas, existen diferencias socioeconómicas y relaciones de poder preexistentes, que limitan la equidad y la distribución de beneficios. Existen élites que concentran los beneficios y control del ecoturismo, en contraste con los objetivos del EC: promover la participación social. Los prejuicios en los que se basan las preferencias y la exclusión, se sientan sobre condiciones de género, educación, etnicidad, edad, redes sociales, poder, por solo citar algunos (Ewoenam Afua & Amuquandoh, 2014).

Ante este escenario, esta investigación se enfoca en el papel que han jugado los diversos actores sociales (organizaciones estatales, no estatales, comunitarias, academia, sector privado) en la construcción del ecoturismo en las localidades de Escobilla y Ventanilla en la Costa de Oaxaca; así como las condiciones actuales del ecoturismo en ese socioecosistema. La zona de estudio está ubicada en un ecosistema costero localizado en el municipio de Santa María Tonameca.

Hay tres condiciones que hacen notable la zona de estudio. En primer lugar, las dos localidades pertenecen a un ecosistema de gran relevancia ecológica; segundo, es una zona recurrente en el paso de huracanes; tercero, desde que sus habitantes se organizaron para ofrecer actividades ecoturísticas, han pasado casi 20 años y esta actividad se ha mantenido. Una de estas cooperativas comunitarias ha destacado a nivel nacional incluso internacional, por desarrollar actividades de conservación ambiental manteniéndose en el mercado turístico e incluso incrementando su oferta de actividades ecoturísticas. Este proceso ha permitido diversificar las actividades productivas de sus habitantes con la consecuente mejora en su calidad de vida, lo cual ha estimulado que nuevos emprendedores deseen integrarse a esta actividad. A nivel local, ambas comunidades son reconocidas como experiencias ejemplares que se encuentran en evolución y crecimiento.

En apariencia, la permanencia y crecimiento de estos proyectos ecoturísticos a lo largo de veinte años, puede ser considerada señal de éxito. Sin embargo, surgen varias interrogantes tras la observación de ambas localidades, ya que hay diferencias significativas entre su desarrollo (así como entre ellas mismas, a nivel comunidad), y las propuestas teóricas del ecoturismo y en particular del EC, tales como: las condiciones

reales de participación comunitaria, reparto de beneficios, y conservación ambiental, principalmente. De tal modo, esta investigación se enfoca en las redes que se han construido en torno al ecoturismo en cada comunidad, y que teóricamente han contribuido a la consolidación de esta actividad y en consecuencia a su gobernanza.

Para efectos de esta investigación, el territorio geográfico delimitado por las autoridades municipales, estatales y federales, en el que se asientan las localidades de estudio, es el espacio donde se lleva a cabo la interacción entre sociedad y naturaleza, es decir, es el sistema socioecológico donde los habitantes locales realizan sus actividades económicas que dependen de los servicios que provee el ecosistema. Un sistema socioecológico (SESs por sus siglas en inglés), es un sistema integrado en el cual la sociedad humana y sus múltiples expresiones culturales, políticas, sociales, económicas, institucionales y tecnológicas, interactúan con los ecosistemas (Farhad, Gual, & Ruiz-Ballesteros, 2015).

La gobernanza, por otro lado, es definida como el ejercicio de deliberación y toma de decisiones entre grupos de personas que tienen varias fuentes de autoridad, y pueden ser ejercidas a través de diversas formas de organización (por ejemplo, departamentos burocráticos, consejos de cuenca, organizaciones no gubernamentales) (Biggs, y otros, 2012). Como se ha señalado brevemente, las redes sociales contribuyen en el desarrollo y consolidación de la gobernanza. Por otro lado, la gobernanza de un SES fomenta la resiliencia del socioecosistema (Biggs, y otros, 2012), el cual es la capacidad de un sistema para absorber disturbios y reorganizarse mientras experimenta cambios además de mantener funciones esenciales, su estructura, su identidad y procesos de retroalimentación (Marschke & Berkes, 2006; Walker, Holling, Carpenter, & Kinzig, 2004; Folke, Hahn, Olsson, & Norberg, 2005).

Por otra parte, se entiende por red social un conjunto o varios conjuntos finitos de actores y la relación o relaciones definidas entre ellos (Wasserman & Faust, 2013). Es considerada como tal, cuando hay intercambio de *algo* entre un par de actores (Kadushin, 2013). Las redes sociales conectan diversos actores directa o indirectamente, lo que según Biggs y otros (2012), se denomina conectividad. Altos niveles de conectividad entre diferentes grupos sociales incrementan el intercambio de información y desarrollan la confianza y reciprocidad indispensables para la acción colectiva y en el caso del ecoturismo, fortalece la participación comunitaria. De este modo, ciertos actores pueden convertirse en *conectores* que tienden puentes hacia el exterior del sistema, permitiendo tener nuevas perspectivas e ideas para aplicar en su entorno local. Además de ideas, la conectividad provee la posibilidad de obtener ayuda en caso de requerirla.

Para fines de esta investigación, las redes sociales son las que forman las organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, universidades, operadores turísticos y cooperativas comunitarias, involucradas en la organización del ecoturismo en las

localidades de estudio. Además de identificar a los actores, se busca caracterizar el intercambio entre ellos que permite y/o fomenta dicha actividad. Y la manera en que esta relación de intercambio, influye o no en un proceso de gobernanza del ecoturismo.

### **Preguntas de investigación.**

Las preguntas de investigación que guían este estudio, son:

#### ***Pregunta general:***

¿Han logrado las comunidades de Escobilla y Ventanilla transitar hacia la gobernanza del ecoturismo a través de las redes construidas entre diversos actores sociales?

Para responder a esta pregunta, se establecen las siguientes preguntas específicas:

#### ***Preguntas específicas:***

**PE1.** ¿Cuáles han sido las organizaciones que han participado en la instrumentación de las actividades turísticas, en ambas localidades?

**PE2.** ¿Qué características tienen los intercambios que se han dado entre esas organizaciones?

**PE3.** ¿Cuáles son las diferencias entre ambas comunidades, respecto a las redes que se han construido en torno al ecoturismo?

**PE4.** ¿Cuáles son las semejanzas entre ambas comunidades, respecto a las redes que se han construido en torno al ecoturismo?

**PE5.** Estas redes ¿han contribuido en la construcción de la gobernanza del ecoturismo en las localidades estudiadas?

Para contestar estas preguntas, se utilizaron los siguientes objetivos de investigación.

### **Objetivos de investigación.**

#### ***Objetivo general:***

Conocer las características de las redes que se han construido en torno al ecoturismo -desde que se inició esta actividad en 1996 en ambas localidades hasta 2016-, y el papel que han jugado en la instrumentación de dicha actividad.

#### ***Objetivos específicos:***

**OE1.** Identificar las organizaciones que han participado en la instrumentación del ecoturismo en cada localidad, desde que inició esta actividad en 1996 hasta 2016.

**OE2.** Caracterizar las relaciones que han tenido lugar entre esas organizaciones, desde que se inició el ecoturismo en 1996 hasta 2016.



**OE3.** Describir las semejanzas de las redes que se han creado para la instrumentación del ecoturismo entre ambas comunidades, desde que inició esta actividad en 1996 hasta 2016.

**OE4.** Describir las diferencias de las redes que se han creado para la instrumentación del ecoturismo entre ambas comunidades, desde que inició esta actividad en 1996 hasta 2016.

**OE5.** Analizar si los intercambios y comportamiento de estas redes han contribuido en la gobernanza del ecoturismo en las comunidades de estudio.

Para responder a las preguntas de investigación, se realizó un análisis de redes usando matrices de adyacencia de modo dos para crear redes de afiliación. Se obtuvieron redes de afiliación en tres periodos de tiempo, definidos a lo largo de 20 años de desarrollo ecoturístico en la zona. Dichos periodos son: 1) inicio de proyectos de ecoturismo en Escobilla y Ventanilla, iniciando en 1996 hasta 2004; 2) consolidación y crecimiento de estos proyectos, de 2005 a 2012; y 3) situación actual de las cooperativas comunitarias de ecoturismo y las actividades que realizan, a partir de 2013 y hasta 2016. Las redes identificadas en estos periodos, permitieron observar y comparar las relaciones de las cooperativas comunitarias con actores de diversa naturaleza, con el objetivo de impulsar el desarrollo de sus actividades.

El proceso de obtención de datos para construir las redes de afiliación, se llevó a cabo utilizando una entrevista semi - estructurada aplicada a actores clave en dos etapas durante 2016. Fueron definidos como actores clave, por ser personas que tuvieron algún cargo dentro de las cooperativas comunitarias, y que ese encargo significara una posición de liderazgo en la toma de decisiones para el desarrollo de éstas. Aquellas personas que fueron o siguen siendo parte de las cooperativas, conocían a detalle las actividades realizadas por éstas en los periodos de tiempo que tuvieron su comisión. De este modo, se entrevistó a las personas que tuvieron responsabilidades a partir de 1996 y hasta 2016, para construir las redes de las cooperativas comunitarias de ecoturismo.

En el capítulo 1 se explican las posturas teóricas sobre los que se basa esta investigación: los sistemas socioecológicos, la teoría de la gobernanza, la teoría de redes, y el turismo comunitario. En el capítulo 2 se describe la zona de estudio, explicando cómo surge la iniciativa del ecoturismo en la Costa de Oaxaca. Además, se abordan las características ambientales, sociales, económicas y del ecoturismo en la zona de estudio. En el capítulo 3 se describe el tipo y alcance de esta investigación, así como la metodología empleada, método de análisis y se define el tipo de red analizada. El capítulo 4 presenta los resultados de cada etapa de análisis. Finalmente, la discusión y las conclusiones se localizan en el capítulo 5.

# CAPITULO 1 ECOTURISMO, REDES Y GOBERNANZA EN SISTEMAS SOCIOECOLÓGICOS

## 1.1 Los sistemas socio-ecológicos

Para entender los arreglos que se llevan a cabo entre las organizaciones involucradas en el ecoturismo comunitario de la costa de Oaxaca, es menester conocer lo que es un sistema socioecológico. Este concepto parte del reconocimiento de la interacción cercana entre sociedad (en términos socio-económicos del sistema) y sistema natural (Zurlini, Petrosillo, & Cataldi, 2008). Según (Farhad, Gual, & Ruiz\_Ballesteros, Linking governance and ecosystem services: the case of Isla Mayor (Andalusia, Spain) , 2015), los sistemas socioecológicos ( también denominados socioecosistemas) son considerados sistemas integrados en los cuales la sociedad humana y sus múltiples expresiones culturales, políticas, sociales, económicas, institucionales y tecnológicas, interactúan con los ecosistemas.

Diversos autores coinciden en que el desarrollo de esta propuesta se debe a los avances de la filosofía y la epistemología de la ciencia en el siglo XX, principalmente a la teoría general de sistemas y de la complejidad (Farhad, 2012), cuyos postulados son utilizados para articular las ciencias sociales y las ciencias biofísicas. Aunque antes de esta teoría, ya existían otras disciplinas cuyo objeto de estudio era la relación humano – naturaleza vista como una relación co-evolutiva e interdependiente.

Este concepto incluye a los humanos como parte de los ecosistemas y enfatiza que la dinámica de estos no puede entenderse si no se analiza la dinámica de la especie humana. Es decir, de los procesos de toma de decisiones acerca de los ecosistemas y las implicaciones sobre su composición, estructura y funcionamiento (Balvanera, 2015). Enfatiza la integración del humano en la naturaleza, y subraya que los sistemas sociales y ecológicos están fuertemente relacionados, y que la delimitación entre ellos es artificial y arbitraria (Farhad, Gual, & Ruiz-Ballesteros, 2015).

La sociedad humana representa las fuerzas motrices de la biosfera y los sistemas ecológicos, por lo que es relevante entender las fuerzas humanas que originan el cambio ecológico. Estas fuerzas pueden influir directa o indirectamente resultando en cambios en los ecosistemas, cambios que pueden degradar la capacidad de éste para proveer bienes y servicios ambientales. El origen de estas fuerzas puede ser económico, político, sociocultural y/o legal, y rara vez están aisladas, o bien actúan en conjunto con otras (Zurlini, Petrosillo, & Cataldi, 2008).

En este contexto, las iniciativas hacia el desarrollo pueden causar cambios sociales y ecológicos y traer sorpresas e incertidumbre, como es el caso de nuestro tema de estudio. Ante este ambiente de sorpresa, las soluciones parciales (sólo económicas, sociales o

ecológicas) traen pérdida de beneficios derivados de la interacción entre economía, sociedad y ecología (Zurlini, Petrosillo, & Cataldi, 2008).

Otro componente que propone este enfoque teórico es la resiliencia, la cual es definida como la capacidad de un sistema para absorber disturbios y reorganizarse mientras experimenta cambios además de mantener funciones esenciales, su estructura, su identidad y procesos de retroalimentación (Marschke & Berkes, 2006) (Walker, Holling, Carpenter, & Kinzig, 2004) (Folke, y otros, 2010) (Folke, Hahn, Olsson, & Norberg, 2005). La resiliencia señala que deben tenerse en cuenta las interacciones entre las escalas espaciales y temporales para asegurar la capacidad de reorganizarse frente al cambio.

La persistencia de un SES está dada por la resiliencia de éste, es una condición para su correcto funcionamiento. La resiliencia desde el enfoque sistémico está orientada hacia el futuro, y es la habilidad para lidiar con el cambio (Marschke & Berkes, 2006). Depende de varios factores: demográficos, sociales, culturales, económicos, políticos, tipo de riesgos naturales, condiciones geográficas del lugar (Nguyen & James, 2013). Y también varía según la escala física y temporal de análisis (individual, hogar, local, regional, nacional, global). La adaptación es un componente de la resiliencia, por lo que en un sistema socioecológico con alta adaptabilidad, los actores tienen la capacidad de reorganizar el sistema dentro de un estado deseado en respuesta a condiciones de cambio y eventos de perturbación (Folke, Hahn, Olsson, & Norberg, 2005).

Teniendo en cuenta que el sistema social es un subsistema del sistema socioecológico y que la resiliencia es un componente éste, (Biggs, y otros, 2012) proponen a la gobernanza como un componente de la resiliencia. Dado que las relaciones entre el gobierno, ciudadanos, actores no estatales y las redes de colaboración que se constituyen entre los diversos actores, inciden en la toma de decisiones sobre asuntos públicos que determinan el manejo o aprovechamiento de los recursos naturales, y en general la configuración del sistema socioecológico. Como es el caso del ecoturismo comunitario.

En este sentido, la preocupación de introducir cambios significativos en las políticas, instituciones y prácticas de gestión ambiental, ha requerido marcos de estudio y análisis basados en una visión integradora sistémica (Farhad, 2012). El enfoque de la gestión de los ecosistemas y recursos naturales debe considerar sus relaciones, interacciones, retroalimentaciones y contexto, para entender las dinámicas que tienen lugar entre los sistemas sociales y ecológicos vinculados (Gallopin, 2003) Farhad, 2012). De ahí la importancia de que el proceso de toma de decisiones ambientales incluya la complejidad de los sistemas ecológicos y la complejidad de la interdependencia de las organizaciones e instituciones humanas (Zurlini, Petrosillo, & Cataldi, 2008)

Por tanto, esta investigación pretende unirse a los aportes que integran el estudio de los recursos naturales con las organizaciones e instituciones humanas. En particular, (Zurlini, Petrosillo, & Cataldi, 2008), señalan que en años recientes muchas investigaciones que se enfocan en las paradojas sobre el manejo de recursos naturales y el medio ambiente, han tenido que hacer uso de la teoría de los sistemas socioecológicos para poder comprender mejor las relaciones y fuerzas motrices que modifican el ecosistema y viceversa. Superando con ello el enfoque reduccionista y segmentado del manejo bajo esquemas de comando y control.

Integrar un enfoque sistémico al proceso de toma de decisiones ambientales ha requerido incorporar otras propuestas teóricas para comprender mejor el proceso de interdependencia e interacción de un sistema socioecológico, en particular por lo que se refiere al sistema social. De este modo, se ha incorporado la teoría de la gobernanza para abordar el estudio del proceso de toma de decisiones ambientales y de aprendizaje social, así como del manejo de recursos naturales, la planeación ambiental y la participación social (Zurlini, Petrosillo, & Cataldi, 2008).

## **1.2 Breve introducción al turismo**

De la Torre define al turismo como “un fenómeno social que consiste en el desplazamiento voluntario y temporal de individuos o grupos de personas que, fundamentalmente por motivos de recreación, descanso, cultura o salud, se trasladan de su lugar de residencia habitual a otro, en el que no ejercen ninguna actividad lucrativa ni remunerada, generando múltiples interrelaciones de importancia social, económica y cultural” (Maldonado Alcudia M. C., 2016).

Por tanto, la actividad turística está compuesta por varias dimensiones, una de ellas se refiere a la dimensión sociocultural. En la actividad turística entran en contacto personas de bagajes culturales y socioeconómicos muy diferentes, debido a que implica el desplazamiento de turistas a una región distinta del lugar de residencia habitual. En consecuencia, hay impactos socioculturales en un destino turístico como resultado de las relaciones sociales que el turista mantiene con los residentes durante la estancia, provocando cambios sociales y culturales en el destino (Muñoz Cornejo, Salinas Villarreal, & Maldonado Alcudia, 2016).

Desde la dimensión económica, el turismo se concibe como una actividad productiva que genera aportes importantes a las comunidades anfitrionas. Basado en el intercambio comercial entre turistas que dejan dinero ganado en su lugar de residencia a cambio de servicios y productos turísticos que ofrece el destino (Maldonado Alcudia M. C., 2016). La importancia económica del turismo es diferente en cada una de las regiones mundiales, pues no existe el mismo ritmo de crecimiento. Por ejemplo, la capacidad económica de

ciudadanos de países desarrollados, les permite disponer de mayores recursos y tiempo libre para desplazarse a países en desarrollo o regiones periféricas (Muñoz Cornejo, Salinas Villarreal, & Maldonado Alcudia, 2016).

Por otra parte, la demanda turística masiva tiende a generar impactos sobre el medio ambiente. Hacia 2005, la Organización Mundial del Turismo reconoció que es importante conocer los efectos negativos de la actividad turística sobre el ambiente, ya que al acumularse degradan el entorno, lo que impedirá que los turistas retornen. En consecuencia, el destino sufre pérdidas económicas tanto por la falta de recursos naturales para desarrollar sus actividades tradicionales como por la llegada de turistas (Muñoz Cornejo, Salinas Villarreal, & Maldonado Alcudia, 2016).

Hay diversas modalidades de turismo, que se agrupan en dos grandes categorías: el turismo tradicional y el turismo alternativo. Según explican Maldonado Alcudia & Bergeret Muñoz (2016), “el turismo tradicional es conocido como turismo masivo y está caracterizado por el desarrollo de grandes instalaciones de alojamiento y esparcimiento. Los turistas que practican este tipo de turismo regularmente presentan hábitos consumistas y demandan servicios sofisticados. Las actividades que lo distinguen, son la visita a playas y grandes destinos turísticos o bien, a ciudades coloniales o de atractivo cultural situadas regularmente en grandes ciudades”.

Por su parte, “el turismo alternativo es aquel que tiene como objetivo la realización de viajes donde el turista participa en actividades recreativas de contacto con la naturaleza y las expresiones culturales de comunidades rurales, indígenas y urbanas, respetando los patrimonios natural, cultural e histórico del lugar que visitan. Presupone que los organizadores están conscientes de los valores naturales, sociales y comunitarios, y que los turistas desean interactuar con la población local. Esta modalidad de turismo está conformada por actividades que en su nombre indican su característica principal: turismo cultural, rural, agroturismo, ecoturismo, de aventura, cinegético, etc.” (Maldonado Alcudia & Bergeret Muñoz, 2016) .

Respecto en esta última tipología, el concepto de turismo de naturaleza o ecoturismo pretende integrar las tres dimensiones de la sustentabilidad: económica, social y ambiental. Esta propuesta va más allá de un simple razonamiento de preservar atractivos naturales para no perder la derrama económica que se deriva del turismo. A continuación, se explica esta afirmación.

### **1.3 El ecoturismo como propuesta para alcanzar la sustentabilidad**

El ecoturismo ha sido promovido activamente a nivel mundial desde hace al menos dos décadas. La Sociedad Internacional de Ecoturismo lo define como “viajes responsables a

áreas naturales para conservar el medio ambiente y mejorar el bienestar de la población local” (The International Ecotourism Society, 2017). Varias agencias internacionales han promovido el ecoturismo, como una estrategia para el desarrollo, la superación de la pobreza, la sustentabilidad y la conservación. Por ejemplo, según la Organización de las Naciones Unidas (Organización Mundial del Turismo, 2013) “el ecoturismo tiene efectos positivos en la generación de ingresos, la creación de empleos y la educación y, en consecuencia, en la lucha contra la pobreza y el hambre”.

Además, señala que éste “crea importantes oportunidades de conservación, protección y uso sostenible de la diversidad biológica y de las zonas naturales, al alentar a las comunidades locales e indígenas de los países en que se encuentran y a los turistas, a preservar y respetar el patrimonio natural y cultural” (Organización Mundial del Turismo, 2013). Se promueve ávidamente como una estrategia de dos fines comunes: erradicación de la pobreza y conservación de los recursos naturales, teniendo en cuenta que genera empleos directos e indirectos para la gente local, mientras refuerza la conciencia por conservar el medio ambiente.

El ecoturismo es un sector de rápido crecimiento dentro de la industria del turismo. Es promocionado como una actividad que *mejora* los vínculos intersectoriales, reduciendo la fuga de beneficios del país donde se lleva a cabo, generando empleo local y fomentando el desarrollo sostenible. Además de ser promocionado como un medio para reconciliar la conservación del medio ambiente con el desarrollo económico, en particular en países en desarrollo (Jones, 2005).

Vargas Del Río & Brenner (2013), señalan que este impulso al ecoturismo responde a una tendencia internacional influida por varios aspectos. Primero, las transformaciones en el sector turístico y macrotendencias socioculturales (que impulsan nuevos valores y modalidades de consumo) que han ocasionado la incorporación de otros destinos en el mercado global, que se diferencian del turismo convencional. Estos destinos se ubican preferentemente en países y regiones con menor grado de desarrollo socioeconómico, ostentadores de paisajes rurales y áreas naturales relativamente poco alteradas. Paralelamente creció la preocupación de conservar espacios y medioambientes destacados por su fragilidad y alta biodiversidad.

Del tal forma, el ecoturismo es una estrategia que apoya la conservación y promueve la mejora del ingreso de las comunidades que se encuentran dentro y alrededor de áreas naturales protegidas (Madhumita & Chatterjee, 2015). Entre los beneficios que se promueven del ecoturismo se pueden señalar: generación de ingresos que pueden ser usados para manejar sustentablemente las áreas protegidas; promover empleo local; inculcar el sentido de pertenencia de la comunidad (Jalani, 2012).

Ha sido descrito como una estrategia adecuada para usar los mercados como incentivos económicos directos para proteger la biodiversidad, la fauna silvestre y paisajes escénicos (Stronza, 2007). Asimismo, el ecoturismo busca fortalecer la organización comunitaria tradicional, ya que incentiva que se organicen las comunidades para la toma de decisiones y generación de acuerdos en torno a estos proyectos. Este tipo de organización les permite acceder a financiamiento e información, por medio de los cuales puedan empoderarse, transitar hacia modos de vida sustentables y desarrollar infraestructura y servicios básicos, indispensables para superar los problemas ligados a la degradación del medio ambiente y la pobreza (Ewoenam Afua & Amuquandoh, 2014).

Pese al optimismo en el desarrollo e impulso del ecoturismo, hay muchas controversias por el tipo de *beneficios* que trae consigo, sus impactos socio-culturales, económicos y ambientales, incluso su propia definición. Al mismo tiempo, hay debate sobre el tipo de actividades que se consideran ecoturismo. Sobre este particular, hay acuerdo generalizado en que debe ser una actividad de bajo impacto en la naturaleza, con metas de mejora en la conservación y bienestar de las comunidades locales. No obstante, el ecoturismo genera residuos y disturbios en el hábitat, que amenazan seriamente a los recursos de los que depende (Stem C. J., Lassoie J. P., Lee D. R., Deshler D. D. y Schelhas J. W., 2003).

Otro elemento de discusión, se refiere a la participación comunitaria y el empoderamiento que conlleva el proceso inherente al desarrollo del ecoturismo. La participación social como uno de los rasgos distintivos de este, busca que los locales tengan un elevado control sobre el desarrollo de los proyectos ecoturísticos y los beneficios derivados de estos. Generando con ello un sentido de apropiación de estos, y concientización sobre la importancia de los medios de vida comunitarios que se deriven de dicha participación. Al respecto, Butcher (2007) indica que la promoción y defensa de proyectos integrados de conservación y desarrollo en el contexto rural de los países en desarrollo, presupone una situación ventajosa que permitirá lograr dos objetivos primordiales del ecoturismo: la conservación natural y la participación comunitaria.

Por otro lado, algunos estudios plantean que el proceso de participación es más importante que los resultados, dado que el aprendizaje y las relaciones que se construyen dentro de él, a largo plazo evitarían desacuerdos entre actores clave. También se asume que la participación se debe fomentar siempre, ya que hace que el proceso de planeación sea más efectivo, equitativo y legítimo (Buanes, Jentoff, Maustard, Soereng, & Karlsen, 2005). En este contexto, se asume que hay condiciones apropiadas con *todo* el potencial turístico para que el ecoturismo florezca, pero no se considera que los escenarios son únicos y diferentes entre sí, con sus propias ventajas y desventajas, que resultan propicios

o no para la participación de acuerdo a las circunstancias locales (Nault & Stapleton, 2011).

De este planteamiento, autores como Nault & Stapleton (2011) y Stone (2015) sugieren que hay cuestiones polémicas que deben ser esclarecidas respecto al papel de la participación comunitaria, como las siguientes: ¿la *participación* es un proceso o un resultado? ¿qué es lo importante, el resultado o el proceso? ¿es absolutamente indispensable la participación? ¿en efecto se puede realizar *siempre*? ¿quiénes son y como identificar a todos los que son los actores clave que deberían participar? Adicionalmente, existe la polémica subyacente sobre ¿cuál de los objetivos es prioritario: la conservación o la participación? Los proyectos de conservación han sido fuertemente criticados por desestimar las comunidades locales en favor de la diversidad natural. El impulso a la participación comunitaria (que se ha convertido en la norma de estos proyectos en los países en desarrollo) también ha sido utilizado con objeto de superar esta crítica (Butcher, 2007).

Este debate trasciende de lo conceptual, plantea retos importantes para la ejecución de los proyectos ecoturísticos y el cumplimiento de los objetivos que les dan origen, debido principalmente a que dichos objetivos se convierten en criterios normativos difíciles de cumplir.

#### **1.4 El ecoturismo comunitario**

El interés y promoción al ecoturismo adquirió particular importancia en las áreas con manejo comunitario, en donde existen instituciones locales que gestionan el acceso y uso de recursos naturales. Los territorios comunitarios coincidieron con las aspiraciones del ecoturismo, tomando fuerza un tipo particular de turismo basado en la naturaleza: el ecoturismo comunitario (Vargas Del Río & Brenner, 2013). El ecoturismo comunitario (Community-Based Ecotourism) es una práctica donde la comunidad local tiene control significativo y participación en su propio desarrollo y administración; además un porcentaje mayor de beneficios se quedan dentro de las comunidades. Su objetivo es asegurar la participación comunitaria equitativa, el uso sustentable de los recursos naturales y el mejoramiento de los estándares de vida de las comunidades (Stone, 2015).

Se considera que el ecoturismo comunitario (EC) tiene el potencial de generar cambios positivos en las percepciones sobre el uso de los recursos naturales y culturales; se ha expandido su atractivo como mecanismo de apropiación social sobre la salvaguarda del medio ambiente (Stone, 2015). En este sentido, para el EC es fundamental la participación comunitaria, la cual es incentivada por una mayor obtención de beneficios económicos. Bajo esta estrategia, el ecoturismo aspira a crear beneficios de largo plazo que sean repartidos equitativamente entre las comunidades receptoras y pueden ser usados para



mejorar la infraestructura comunitaria (Mehedi Masud, Mohammed Aldakhil, Abdelmoshen & Nurul Azam, 2017).

El EC busca que las comunidades se apropien de la actividad, a través de la participación activa de sus miembros para regularla, a efecto de tener un proceso de planeación efectivo, equitativo y legítimo (Iorio & Corsale, 2014). Pretende que los residentes locales mantengan un elevado control y apropiación significativa de beneficios derivados del ecoturismo, con objeto de que permanezcan en manos de los residentes locales (Iorio & Corsale, 2014). Ruiz-Ballesteros (2011) indica que las iniciativas de EC pretenden mejorar las condiciones de vida de las comunidades para evitar su desaparición, sin causar daños irreversibles al medio ambiente.

Según señala Stone (2015), se promueve con ello el desarrollo rural y la descentralización de la toma de decisiones, devolviendo la capacidad de decisión hacia los usuarios locales de la tierra. De tal modo, se reconoce: la autonomía de la comunidad; los derechos de tenencia y propiedad de la tierra y de hacer reglas y mecanismos de cumplimiento; y finalmente, la capacidad de diseñar instrumentos para repartir beneficios. Este proceso genera la descentralización política del manejo de los recursos naturales, lo que implica redistribución del poder, transferencia de responsabilidades de gobiernos centrales hacia comunidades rurales, colaboración, y creación de capital social (Boggs, 2000; Ruiz-Ballesteros, 2011).

El EC ha aparecido en áreas naturales protegidas que poseen altos niveles de biodiversidad y con manejo de pobladores locales. La estrategia más aceptada consiste en que los pobladores, con frecuencia idealizados se adhieran de forma voluntaria a esta actividad, compartiendo intereses comunes, como proteger la flora y la fauna u obtener beneficios económicos y apoyos para generar o mejorar la oferta turística local (Vargas Del Río & Brenner, 2013).

Sin embargo, se cuestiona ávidamente si estos objetivos pueden alcanzarse, incluso se considera que el EC es “irreal e ingenuo” (Iorio & Corsale, 2014; Nault & Stapleton, 2011). Hay evidencias empíricas que muestran que el CBE es un intento fallido de manejo comunitario, debido a que tiende a tratar a las comunidades anfitrionas como una unidad homogénea. Uno de las primeras evidencias que refutan este argumento, se refiere al uso (idealizado) del término comunidad, el cual generalmente se usa para referirse a localidades geográficas que disfrutan de una autonomía sustancial y grupos que exhiben intereses y necesidades compartidas y un sentido de identidad común, sobre el que se crean vínculos entre sus miembros alrededor de un universo de significados (Tolkach, Dennis & King, Brian, 2015; Ruiz - Ballesteros, 2011).

En la realidad, muchas comunidades son complejas, heterogéneas y estratificadas, en donde subgrupos e individuos persiguen sus propios intereses en lugar del bienestar colectivo (Iorio & Corsale, 2014), exacerbando así las divisiones sociales existentes dentro de las comunidades (Tolkach, Dennis & King, Brian, 2015). Aunque hay personas viviendo juntas, esto no implica necesariamente que tengan metas comunes. Existen diferencias socioeconómicas y relaciones de poder preexistentes, que limitan la equidad y la distribución de beneficios. Existen élites que concentran los beneficios y control del ecoturismo. Hay prejuicios en los que se basan las preferencias y la exclusión, originados por condiciones de género, educación, etnicidad, edad, redes sociales, poder, entre otros (Ewoenam Afua & Amuquandoh, 2014). Cada comunidad presenta su propio conjunto de circunstancias.

En este orden de ideas, el control comunitario sobre los proyectos ecoturísticos no garantiza una distribución igualitaria de beneficios o de niveles de satisfacción. Las comunidades en la práctica, tienen un control limitado sobre dichos beneficios (Nault & Stapleton, 2011). De tal suerte, la implementación de proyectos como el EC en países en desarrollo tienen dificultades particulares: por un lado, enfrentan problemas internos y por otro, pueden estar sujetos a presiones externas (Iorio & Corsale, 2014). Las presiones externas están asociadas a ciertos esquemas de ayuda para el desarrollo que son impuestos por países desarrollados.

Otro obstáculo que enfrenta el EC, se refiere a las diferentes percepciones sobre lo que debería ser un nivel apropiado de participación entre los actores clave, y la manera en cómo se llevaría a cabo dicha participación. Nault & Stapleton (2011) señalan que, en una etapa inicial de organización para emprender el EC, fomentar el proceso de participación puede hacer perder tiempo valioso, debido a la posibilidad de que se generen conflictos durante esta etapa (dada la heterogeneidad de los actores interesados) y la urgencia de ofertar el EC en una comunidad. Incluso afirman, -en sentido contrario a los objetivos originales del ecoturismo y en particular del EC-, que, en esta etapa de arranque es más importante la eficiencia para echar a andar el proyecto. Ejemplifican el caso donde, sin participación comunitaria en una etapa inicial, se pudo implementar *exitosamente* el ecoturismo para beneficio de toda la comunidad. Enfatizan que el objetivo último del EC es generar beneficios colectivos derivados del ecoturismo.

En esta tónica, Iorio & Corsale (2014) sugieren que, en ciertos casos, poner en marcha el proceso de participación comunitaria resulta con altos costos de transacción, por lo que puede ser ineficiente. Esto resulta en parte, dado que los residentes, no tienen el conocimiento ni la experiencia para iniciar y manejar un proceso de participación. Esto se observa con frecuencia en comunidades pequeñas donde no hay el conocimiento ni el capital físico, necesarios para atraer a los turistas. Por lo tanto, los residentes necesitan

adquirir recursos adecuados y habilidades que les permitan tener la capacidad de participar. Incluso, se ha observado que hay actores clave como agencias de gobierno, que no perciben que los habitantes locales tengan la capacidad de compartir el poder y ser incluidos en el proceso de toma de decisiones (Iorio & Corsale, 2014).

El siguiente apartado, explica como las relaciones entre actores de diversa naturaleza, contribuyen al EC.

### **1.5 La teoría de redes**

Para poder entender como la interacción entre actores diversos pueden promover la gobernanza del ecoturismo, se emplea el enfoque de la teoría de redes. La teoría de redes sociales se centra en una visión de la estructura social como conjunto de vínculos que unen tanto a miembros individuales como a colectivos de la sociedad. Esta teoría se asume como una variedad de la teoría general de la sociología estructural. Ésta consiste en un enfoque en donde la estructura social ve las limitaciones y oportunidades de los actores como un efecto de su conducta, no como resultado de las normas culturales y otros elementos subjetivos (Requena, s. f.).

Reconoce que en la vida cotidiana continuamente se forman, generan y construyen redes sociales. En multitud de situaciones se usan como referencia de nuestra conducta a otros, y otras veces los demás nos usan como referencia de sus actuaciones. Los individuos van formando parte de redes sociales sobre la base de multitud de relaciones diferentes, además los tipos de relación que usan para reclutar y formar redes varía respecto a su situación y posición sociales. Requena Santos (1989), señala que una persona puede llegar a formar parte de una red social; si se trata de un actor colectivo, requiere varias redes sociales diferentes para poder funcionar, mantenerse, etc.

Toda red social refleja una variedad de relaciones sociales, algunas más particulares y otras más universales, en la cual un actor social se ve inmerso; por lo que todo escenario social que requiera de relaciones es válido para generar redes sociales (Requena Santos, 1989). Según señala Requena, las relaciones se pueden clasificar en dos grandes rubros: 1) relación concreta, es aquella que implica un considerable nivel de especificidad; y 2) relación difusa, es aquella que implica soporte y servicios de naturaleza general, tal como los que conllevan las relaciones de vecindad o parentesco. No obstante, existen diversas clasificaciones de redes sociales, las cuales dependen si este enfoque es empleado como teoría o como método, y de la temática de estudio donde se ocupa.

Por otro lado, la teoría de redes sociales permite mostrar simultáneamente un nivel micro a través de las relaciones de los actores individuales, o un nivel macro con las relaciones entre los actores colectivos. Esta combinación es una de las ventajas de la perspectiva

estructural basada en los efectos que tienen las relaciones sociales sobre la conducta de los individuos y de los grupos (Requena, s. f. ).

Es aplicable a cualquier aspecto de la realidad social, aunque su operatividad se centra en tres dimensiones: 1) el efecto de la posición en la red del actor en su conducta; 2) la identificación de los subgrupos en la estructura de la red; 3) la naturaleza de las relaciones entre los actores, ya sean éstos individuales o colectivos. Por otro lado, hay tres nociones básicas de las redes sociales, que han derivado en enfoques de esta teoría: 1) el actor (ego) tiene relaciones sociales con otros, que pueden estar o no directamente relacionados con ese actor (ego) o con otros actores. 2) La vinculación de las relaciones a través de las interacciones implícitas de un actor determinan las que ocurren en los otros. En otras palabras, el ego está enlazado en una red de relaciones sociales cuya estructura influye en la conducta de este. 3) Se supone que el individuo puede manipular en cierta medida su red social para sus propios fines. (Requena, s. f. ).

En resumen, hay que tener claro que el argumento principal en el que se apoya esta teoría es que la estructura de las relaciones sociales afecta el contexto de las relaciones que se pueden producir en la misma. Ve una doble relación: 1) la estructura social afecta a la acción, ya sea directa o indirectamente a través de su efecto sobre los actores interesados; y 2) ve a la acción como modificadora de la estructura social (Requena, s. f. ). De ésta, se han desarrollado dos grandes corrientes técnicas en el análisis de redes. La primera se ocupa de las relaciones entre la estructura de una red –el conjunto observado de vínculos que enlazan a los miembros de una población-, y la estructura social correspondiente, según la cual los individuos pueden diferenciarse por su adscripción a grupos por sus papeles socialmente diferentes (Watts, 2006).

La segunda, presenta una orientación mucho más mecanicista. Esta corriente considera que la red es un conducto para la propagación de información o el ejercicio de la influencia, y el lugar de un individuo en un patrón general de relaciones determina la información a la que tiene acceso o, en consecuencia, a quién se halla en posición de influir. El papel social de una persona, por tanto, depende no sólo de los grupos a los que pertenece, sino también de las posiciones que ocupa en el interior de esos grupos (Watts, 2006).

### **1.5.1 El papel de las redes del ecoturismo**

Según las características del EC y sus objetivos, éste dirige sus esfuerzos hacia comunidades que pueden ser heterogéneas y marginadas, donde no siempre están familiarizadas con el concepto de participación, o bien, donde persisten las barreras hacia el acceso equitativo a estos proyectos. Si bien esta situación no es constante, la literatura revisada coincide en que se requiere colaboración en diferentes escalas para que el

ecoturismo se desarrolle, crezca y cumpla con sus expectativas, las cuales implican transitar de la forma tradicional de gobernar hacia la gobernanza (Iorio & Corsale, 2014). Por lo tanto, la implementación de éste es improbable a menos que exista intervención externa (Iorio & Corsale, 2014). Algunos autores, identifican esta idea con el grado de aplicabilidad, el cual depende de los arreglos institucionales y la etapa del desarrollo del ecoturismo en una comunidad determinada.

Para construir estos patrones de colaboración, se requiere la participación de diversos actores clave con varios puntos de vista, actores como personas locales, agentes económicos, organizaciones internacionales, gobiernos, asociaciones civiles y científicos (Stone, 2015). Varios autores (Anderson, 2009; Erkuş-Öztürk & Eraydin, 2010; Narelle & Dredge, 2010; Albrecht, 2013; Farmaki, 2015; Dredge, 2006; Iorio & Corsale, 2014; Fliervoet, Geerling, Mostert, & Smits, 2016; Beaumont & Dredge, 2010) denominan a estos patrones de colaboración, como *networking*, cuyo concepto se refiere a la creación de redes entre actores sociales.

El *networking* es visto como una herramienta operativa del EC, involucra tanto actores externos como internos que pueden capacitar a las comunidades complejas y remotas para obtener beneficios del desarrollo del ecoturismo. Incluso si los proyectos de EC fueran iniciativas locales, es necesario buscar intervención externa y vínculos para tener éxito. Por lo tanto, los actores involucrados tienen tres papeles fundamentales en el ecoturismo: establecer, desarrollar y mantener relaciones entre ellos en favor de esta actividad (Anderson, 2009).

En este contexto, el concepto de red está basado en las relaciones entre entidades individuales u organizaciones. Múltiples relaciones facilitan la coordinación, y el flujo de información y recursos entre organizaciones heterogéneas. Bajo estas condiciones, asumen el compromiso entre sus miembros de establecer una meta común, y brindan la posibilidad de compartir puntos de vista. Este estado de conectividad, brinda la oportunidad de transferir conocimiento, el cual proporciona atributos importantes para desarrollar la innovación y la competitividad. También permiten disponer de recursos entre dos o más actores clave para resolver un problema, o crear una oportunidad que no puede ser encaminada individualmente (Anderson, 2009). Por lo tanto, proveen arenas de aprendizaje y resolución de problemas (Crona & Hubacek, 2010).

Las redes pueden ser formales o informales y sus miembros pueden participar activamente o no; operan a diferentes escalas espaciales y a lo largo del tiempo; trascienden límites y estructuras organizativas; pueden tener grados diferentes de integración y organización; y sus miembros pueden pertenecer a una o a más redes al mismo tiempo (Iorio & Corsale, 2014; Langle-Flores, Ocelik, & Pérez-Maqueo, 2014; Albrecht, 2013).

Por otro lado, hay que resaltar las posibilidades de desacuerdo entre actores clave debido a la naturaleza del proceso de toma de decisiones y a la diversidad de tipo de actores. Sin embargo, si las comunidades reciben apoyo de entidades externas (casi siempre a través de proyectos de desarrollo), es necesaria la colaboración entre organizaciones. Varias investigaciones (Nault & Stapleton, 2011; Iorio & Corsale, 2014) identifican como un elemento esencial para el éxito del EC, en especial en su etapa inicial de implementación, la participación de organizaciones no gubernamentales. Su papel creativo, en especial de organizaciones civiles de tipo local, puede promover alternativas de desarrollo que contribuyan a la reconciliación de intereses (Barkin & Pailles, 1999; Nault & Stapleton, 2011).

Sobre esta misma tónica, se ha observado que las organizaciones civiles son actores clave que pueden favorecer la pluralidad y el respeto a formas de organización locales, además de fomentar el diálogo y la confianza entre las comunidades (en especial las remotas) y otras organizaciones o actores (Romero - Brito, Buckley, & Byrne, 2016; Nault & Stapleton, 2011). Las comunidades por naturaleza son desconfiadas de los *externos*, quienes enfrentan barreras de confianza debido a los fuertes lazos culturales internos. Dentro de estas, se construyen mecanismos internos de confianza formalizada mediante contratos, que son cumplidos a lo largo del tiempo. Incluso se ha observado que se requiere de liderazgo local que posibilite la aceptación de nuevos intereses comunitarios y formas innovadoras de cumplimiento (Nault & Stapleton, 2011). Estas condiciones en conjunto, provocan que la integración de la población al desarrollo del ecoturismo sea difícil.

Algunas investigaciones (Wearing & McDonald, 2002 citado por Nault & Stapleton, 2011), señalan que el EC es un *modelo occidental de manejo*, que, introducido en áreas remotas, se convierte en un peligro real para el conocimiento tradicional y sus procesos organizativos. Sin embargo, puede servir como una herramienta para que las comunidades expresen sus opiniones, incrementando así los impactos positivos derivados del control directo de las comunidades sobre el desarrollo del ecoturismo. Aunque, inevitablemente traerá cambios en las relaciones de poder y la organización social de la comunidad.

Más allá de la visión romántica de la contribución de las redes para implementar el EC, hay literatura que advierte que éstas influyen en la manera en cómo se lleva a cabo el turismo: no solo pueden favorecerlo sino obstaculizarlo. La naturaleza de los actores involucrados, determinan los factores de éxito o debilidad que pueden definir su comportamiento y/o contribuciones al ecoturismo (Anderson, 2009). También pueden obstaculizar cambios (Koontz, Gupta, Mudliar, & Ranjan, 2015), o redundar información. Las redes moldean las

prioridades, la comunicación, los recursos compartidos y la acción colectiva (Anderson, 2009).

Por ejemplo, en el caso de organizaciones gubernamentales, se reconoce que son entidades fundamentales que permiten coordinar a otros actores involucrados en el esfuerzo de impulsar el ecoturismo. Sin embargo, estas agencias son a menudo rebasadas por problemas asociados a falta de confianza, pérdida de autoridad, falta de armonía, carencia de visión y estrategia de largo plazo, entre otros. En cuanto a las organizaciones de la sociedad civil, éstas pueden condicionar el apoyo que brindan a determinados esquemas de organización, al tipo de aprovechamiento, a intereses externos, entre otros (Stone, 2015).

La comprensión del papel que juegan los múltiples actores con objeto de desarrollar el ecoturismo ha recibido escasa atención entre los académicos. Por lo tanto, es importante analizar la manera en que operan, conocer cómo se forman las relaciones interorganizacionales, como se agrupan y manejan, cómo pueden maximizar sus capacidades. Resaltando la importancia de que, los grupos comunitarios integrados en ellas, tengan acceso a los procesos de toma de decisiones en un espacio donde el aprendizaje, la creatividad y la innovación sean promovidas por actores gubernamentales y no gubernamentales.

### **1.6 La teoría de la gobernanza**

Para entender el vínculo entre las redes del ecoturismo y la gobernanza, resulta necesario conocer que es la gobernanza. El concepto de gobernanza surge cuando el Estado deja de tener el monopolio del sistema de control y autoridad que ejerce sobre el conocimiento y los recursos económicos e institucionales necesarios para gobernar. Hufty (2011), reconoce que el concepto de gobernanza se emplea de manera indiscriminada con tintes retóricos e ideológicos sin elementos sustanciales que justifiquen su utilización, pareciendo un *término de moda*, como han sido utilizados la globalización o el desarrollo sustentable. Natera Peral (2005) señala que se ha convertido en un término paraguas que ha sufrido estiramiento conceptual hasta incluir una gran variedad de fenómenos y aplicarse a ámbitos muy diferentes.

La gobernanza se puede abordar desde dos grandes enfoques, uno normativo y uno analítico. Cuando se habla de un sentido normativo (idealista) de la gobernanza, se destacan una serie de encomiendas concretas de gestión política, con el fin de definir regímenes de gobernanza compatibles con una serie de objetivos predefinidos por actores específicos (Brenner, Ludger & Rosales, Rocío, 2015).

El sentido que adquiere la gobernanza para el desarrollo sustentable -entendido éste como un estado deseado-, en donde dicta criterios para alcanzarlo, también es equiparable a este enfoque normativo. Este esquema de gobernanza genera muchos conflictos y tensiones a raíz de intereses contrapuestos entre los actores externos que la promueven y aquellos a quienes se les impone (Brenner, Ludger & Rosales, Rocío, 2015).

El otro enfoque de gobernanza es el denominado descriptivo – analítico, bajo el cual es un fenómeno empírico cuyo análisis se centra en describir la génesis, estructura, funcionamiento y consecuencias de un régimen particular de gobernanza (Brenner, Ludger & Rosales, Rocío, 2015). Sus planteamientos centrales intentan responder a las preguntas ¿en qué contexto histórico, político y socioeconómico se ha constituido un régimen particular de gobernanza? Y ¿cuáles son los actores sociales involucrados y cómo se negocian sus intereses? (Brenner, Ludger & Rosales, Rocío, 2015). En ese sentido, Hufty (2011) señala que la gobernanza no implica la presencia de un ejercicio jerárquico del poder, sino que se refiere a procesos de coordinación que pueden ser formales o informales, verticales u horizontales.

Aunque no hay una única definición de gobernanza ni acuerdos definitivos sobre su utilización, sí hay arreglos mínimos en cuanto a los elementos comunes que persiguen los diversos enfoques que la proponen: ejercicio compartido del poder, proceso de toma de decisiones de abajo hacia arriba, inclusión de diversos tipos de actores en distintos niveles de organización, y participación colectiva de ciudadanos.

### **1.6.1 La gobernanza del ecoturismo**

En general, la gobernanza del turismo es un determinante del éxito de esta actividad, ya que propone la acción colectiva y la coordinación para el manejo y planeación del lugar de destino (Farmaki, 2015). Según la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2017), “la gobernanza es un proceso de participación en la que se acogen variedad de ideas que abarcan relaciones intergubernamentales y que implica procesos de toma de decisiones de abajo hacia arriba, teniendo en cuenta todos los intereses de cada nivel de gobierno o de organizaciones no gubernamentales participantes”. La gobernanza reconoce que hay agencias formales e informales involucradas en la toma de decisiones y la planeación. Implica menos control gubernamental y ausencia de jerarquías, e inclusión de múltiples actores clave.

En el caso de la gobernanza del ecoturismo, Beaumont y Dredge (2010) indican que arreglos efectivos de gobernanza local empoderan a los participantes locales y les dan un sentido de pertenencia a las acciones políticas e iniciativas, además proveen un foro para compartir información, discutir, negociar y aprender. Una gobernanza efectiva es un



elemento central de una estrategia integral y balanceada para construir un turismo sustentable (United Nations Environment Programme, 2003).

La poca literatura sobre las características de la gobernanza del ecoturismo, la identifica como el fomento a la participación social a través de redes de colaboración. Se infiere entonces, que el impulso a la colaboración entre agentes de diversos tipos permitirá transitar hacia la gobernanza. En particular, Lozano (2007) señala que la colaboración consiste en utilizar información, puntos de vista divergentes y espontaneidad para resolver problemas y desarrollar nuevos productos (p. e. nuevas formas de entendimiento). Retomando este concepto, Erkuş-Öztürk & Eraydin (2010), señalan que las redes de colaboración son redes que se autorregulan y que son apoyadas por organizaciones que comparten los mismos intereses dentro de una misma unidad territorial de redes mayores. Éstas redes pueden estar constituidas por actores diversos con la meta de crear oportunidades mutuas, trabajar juntos, para promover el desarrollo del turismo sustentable.

Estos mismos autores señalan que este tipo de redes pueden ser un punto de enlace entre organizaciones mayores (p. e. agencias de gobierno, organismos internacionales) y organizaciones emergentes (p. e. una cooperativa comunitaria). Tienen el papel de proteger a las comunidades locales de las formas tradicionales de poder y, fomentar el desarrollo de organizaciones para la protección del medio ambiente y el impulso al ecoturismo. Asimismo, Erkuş-Öztürk & Eraydin (2010), enfatizan la importancia de desarrollar una organización paraguas dentro de estas redes, que integre intereses en conflicto a fin de asegurar su éxito. Además, deben estar altamente conectadas con organizaciones públicas.

Es oportuno recordar que el concepto de EC, también implica el manejo ambiental de los recursos naturales de los que depende el ecoturismo, para lograr su conservación y aprovechamiento sustentable. Por lo tanto, es pertinente abundar en los elementos de la gobernanza de recursos naturales, que nos permitan entender cómo se da la relación entre redes y gobernanza de estos. Al respecto, Fliervoet, Geerling, Mostert, & Smits (2016), explican que:

“un gran reto para el manejo ambiental es la cantidad y diversidad de actores y sectores involucrados en él, cada uno con sus propias percepciones, intereses y recursos. Esta complejidad se ve reflejada en las diversas estrategias de colaboración que se han desarrollado para entender esos procesos de interacción. Estas [*estrategias*] se han llamado manejo adaptativo [...], gobernanza multinivel [...], manejo de recursos naturales

basado en la comunidad [...], gobernanza en redes [...], gobernanza colaborativa [...], [gobernanza policéntrica]”.

Estos mismos autores agregan que:

“a pesar de las dificultades que enfrentan [las anteriores] propuestas, éstas comparten características:

1. Promueven colaboraciones que crucen límites organizacionales entre diversos actores clave, tales como actores gubernamentales, no gubernamentales y/o ciudadanos.
2. Prometen o esperan mejorar las condiciones entre autoridades para alcanzar un manejo más integrado.
3. Asumen un cambio de estado-centralizado, caracterizado por un gobierno jerárquico vertical (de arriba hacia abajo) hacia esquemas de gobernanza menos formalizados, operados por redes de actores interdependientes que se extiendan más allá del sector gubernamental (del gobierno hacia la gobernanza [...]).

Fliervoet, Geerling, Mostert, & Smits (2016), señalan que, entre las razones para colaborar, están: 1) recursos limitados del gobierno, quien no cuenta con toda la información, poder y capacidad de financiamiento necesario para llevar a cabo el manejo ambiental, lo cual lo hace dependiente de otros actores clave. 2) Los recortes presupuestales que agudizan su dependencia, pues se hace necesario involucrar a otros actores que puedan aumentar la capacidad de financiamiento público, reducir la oposición política y mejorar la implementación de la política gubernamental. 3) Finalmente, involucrar a otros actores clave es un argumento moral que hace más democrático el manejo ambiental. La aportación de Fliervoet, Geerling, Mostert, & Smits (2016), complementa el objetivo y finalidad del EC en materia de manejo de recursos naturales.

### **1.7 El uso del análisis de redes para estudiar la gobernanza de los recursos naturales**

El análisis de redes sociales ha sido utilizado para estudiar la gobernanza de un SES. La pertinencia de usar este método se debe a que permite observar como múltiples actores se involucran en un proceso de gobernanza de recursos naturales o del medio ambiente. En particular destacan los trabajos de Crona & Hubacek (2010) y Bodin & Crona (2009) quienes han desarrollado una amplia discusión para generar medidas que permitan analizar los procesos de gobernanza en recursos naturales a partir del análisis de redes. Han identificado la existencia de medidas comunes en aquellos casos donde diferentes actores clave se reúnen para enfrentar problemas y dilemas de los recursos naturales.

Estos autores, señalan que las redes sociales pueden ser más importantes que la existencia de instituciones formales para el efectivo cumplimiento y acatamiento de regulaciones ambientales. Pueden mejorar los procesos colaborativos dentro de la gobernanza, facilitando la adquisición, generación y difusión de diferentes tipos de conocimiento e información sobre el manejo de los sistemas ambientales (Bodin & Crona, 2009). Así como la movilización y asignación de recursos clave para una gobernanza efectiva; además de resolución de conflictos y generación de compromisos para monitorear reglas comunes entre actores y sancionar programas. Estos trabajos se acercan a la corriente del análisis de redes, donde los individuos pueden beneficiarse por su adscripción a grupos con papeles socialmente diferentes (Watts, 2006).

Sin embargo, reconocen que las redes sociales no son creadas iguales y que los patrones de relaciones estructurales de una red social tienen impactos significativos sobre el comportamiento de los actores. Estos resultados, nos remiten a otra corriente del análisis de redes: el enfoque estructural de una red, en el cual, el comportamiento de un actor está determinado por su posición y rol en la estructura de una red social (Watts, 2006). En esta corriente, destacan los trabajos de Sandström (Sandström & Carlsson, 2008) quien se ha enfocado en analizar las relaciones entre estructura y desempeño de actores dentro de una red social.

Otro enfoque de estudio de las redes sociales, ha abordado el papel del capital social dentro de los procesos de gobernanza de recursos naturales. En particular, García-Amado, y otros (2012) han abordado este análisis desde la teoría de la acción colectiva de Ostrom, enfocándose en el tipo de recursos naturales que se buscan gobernar, así como en los derechos de propiedad y las reglas acordadas para ello. Por su parte, Borg, Toikka, & Primmer (2015) parten del concepto capital social dentro de la gobernanza colaborativa, para conocer que actores (nodos) y vínculos (lazos) están determinando el proceso de toma de decisiones respecto al manejo forestal.

Otra propuesta destacable, es la que hacen Keskitalo, Baird, Ambjörnsson, & Plummer (2014), quienes buscan determinar las características de una red de gobernanza de varias actividades productivas ligadas al manejo de recursos naturales, que compiten en un mismo espacio geográfico. Su objetivo es caracterizar las interacciones de esa red para saber si es positiva, negativa o neutral, si fomenta u obstaculiza el proceso de gobernanza, en ese caso desde el enfoque de la gobernanza multinivel.

Mención aparte merecen las investigaciones en que se ha utilizado el análisis de redes para el estudio de la gobernanza y las políticas públicas (Ramírez de la Cruz, 2016). En particular, para el caso que nos ocupa -la gobernanza de los recursos naturales y el medio ambiente-, Ramírez de la Cruz (2016), señala que este tipo de análisis se han concentrado en la resolución de problemas de acción colectiva. Identifica que las redes con actores

homogéneos, son aquellas, en donde hay homogeneidad de los objetivos de las organizaciones, así como de los instrumentos con que cuentan para alcanzar esos objetivos.

Señala que, si la homogeneidad se refiere a un objetivo común que persigue un grupo de individuos u organizaciones, los estudios de redes se concentran en problemas de coordinación. La coordinación entonces, busca resolver problemas asociados a la repartición de costos y beneficios que resultan de la acción colectiva. Por otro lado, explica que, si la homogeneidad de los actores se relaciona con características de las organizaciones o personas, se están abordando problemas de cooperación. La cooperación en ese contexto, busca resolver problemas asociados a eliminar gorriones y proveer bienes colectivos a pesar de la diversidad de objetivos entre organizaciones. Estos problemas de cooperación son centrales en la implementación de políticas públicas, y se perciben como problemas de acción colectiva; y mediante estructuras relacionales como la confianza y la reciprocidad se pueden promover y mejorar la implementación de programas de gobierno.

Es común encontrar estudios diferenciados -como los describe Ramírez de la Cruz (2016)-, entre cooperación o coordinación para alcanzar la gobernanza de los recursos naturales. Incluso esto se puede observar en el trabajo antes citado de Erkuş-Öztürk & Eraydin (2010). Estos autores, hacen una clasificación similar a la de Ramírez de la Cruz (2016), aunque las denominan de distinta manera, identifican dos tipos de redes: las redes de política y planeación y las autorreguladas. Las primeras (de política y planeación) pretenden planear una política pública en materia de turismo sustentable y/o ecoturismo. Mientras las redes autorreguladas, se establecen para encontrar soluciones a problemas y asuntos específicos relacionados con el manejo ambiental integral.

Finalmente, un planteamiento novedoso es el que hacen Janssen y otros (2006) donde se propone usar el análisis de redes sociales para medir la resiliencia en SES. Se propone que los actores de las redes sean no solo individuos humanos, sino otro tipo de actores no humanos, y que las relaciones que se estudien reflejen las interacciones entre el sistema social y el sistema natural inherentes al SES. Incorporan el componente de la complejidad al análisis de redes, y dado su origen teórico estructural, proponen que sea utilizado para identificar los efectos de las redes en la estructura de un SES, y viceversa. Proponen hacer modelos y adaptan las medidas tradicionales del análisis de redes a la medición de la resiliencia.

En todos los estudios citados, se observa la preocupación constante por la escala de análisis. En este sentido, el análisis de redes permite transitar entre estas escalas y, aunque en varios casos el nivel de estudio se queda en nivel micro, se hace referencia a las implicaciones que este nivel tendría en la estructura de la red completa. En consecuencia,

una vez caracterizadas las redes, se discuten los impactos que producen éstas dentro del proceso de gobernanza en estudio.

### **1.8 El uso del análisis de redes para estudiar la gobernanza del turismo**

Los principios básicos de la teoría de redes permiten analizar las organizaciones de turismo en general, así como los procesos de manejo, planeación, e intercambio entre ellas. Este enfoque ha sido utilizado ampliamente desde las perspectivas de la oferta y demanda de actividades de recreación y placer (Albrecht, 2013).

En la revisión de literatura realizada, se encontró que el enfoque que más utiliza el análisis de redes es el de gobernanza en redes orientado hacia el desarrollo sustentable, según la cual la red es un instrumento que planea y gestiona el ejercicio compartido del poder, la toma de decisiones y ejecutan la política turística (Farmaki, 2015; Erkuş-Öztürk & Eraydin, 2010). Como se ha señalado previamente, Erkuş-Öztürk & Eraydin (2010), hacen una distinción entre redes con acciones orientadas para regular la acción conjunta entre actores diversos; y redes de planeación y política que fomentan la participación comunitaria. Las redes de planeación y política están formadas por la necesidad de cooperar y colaborar en la planeación del turismo sustentable; pueden ser verticales u horizontales. Bajo este esquema, las agencias reguladoras del turismo nacional adoptan nuevas formas de asociación. Dichos esquemas de asociación, fomentan la colaboración entre agencias de gobierno, y una amplia variedad de actores, como organizaciones no gubernamentales, el sector privado, grupos comunitarios o voluntarios, para implementar estrategias e iniciativas en favor de la actividad turística.

Por otro lado, las redes auto-reguladas se basan en acciones orientadas para buscar soluciones a problemas y situaciones específicas; pueden servir como puente con redes mucho mayores, como las de carácter global. También apoyan e impulsan al surgimiento de nuevas organizaciones. Estas organizaciones comparten los mismos intereses dentro de la misma unidad territorial, para autogobernar las redes que se forman entre iniciativa privada y asociaciones voluntarias. Erkuş-Öztürk & Eraydin (2010) ocupan esta clasificación para conocer el papel de las redes que impulsan el turismo sustentable para la conservación y manejo del medio ambiente. Destaca que utilizan una red de modo dos (o de afiliación), donde los actores se afilian para impulsar y fomentar el turismo sustentable y el manejo ambiental.

Cabe señalar que la literatura diferencia el concepto de red como un contacto (net) y red como un intercambio (network). Según se explica, un *contacto* no forma *per se* una red, sino que una red social es una red que permite realizar flujos o intercambios entre los actores que se vinculan. Este último enfoque se emplea en la presente investigación, al igual que en las publicaciones revisadas sobre gobernanza del ecoturismo. Bajo esta

tónica, se asume que las redes tienen características de un sistema complejo: no son lineales, son más que la suma de sus partes, tienen comportamiento emergente, están en constante cambio (evolucionan con el tiempo) y son impredecibles (Albrecht, 2013).

Por otro lado, también se ha estudiado el comportamiento de las redes entendiéndolas como redes de negocios. Estas investigaciones analizan cómo la estructura de las relaciones entre organizaciones dentro del sector turístico, pueden proporcionar una ventaja competitiva (Albrecht, 2013; Jesus & Franco, 2016).

En general, se encontró en la literatura que se han analizado redes completas (es decir, de nivel macro) con objeto de observar: como se vinculan las organizaciones involucradas, en qué arena interactúan (política, acción colectiva, competitividad y mercadotecnia), que flujos se dan entre esos vínculos, y las características o atributos de las organizaciones involucradas. Sobre el último aspecto (características de organizaciones involucradas), destacan resultados de varios análisis (Kennedy & Dornan, 2009; Romero-Brito, Buckley, & Byrne, 2016; Butcher, 2007; Fliervoet, Geerling, Mostert, & Smits, 2016; Iorio & Corsale, 2014; Narelle & Dianne, 2010; Dredge, 2006; Langle-Flores, Ocelik, & Pérez-Maqueo, 2014; Barkin & Pailles, 1999) en donde resaltan el papel de las organizaciones no gubernamentales en la promoción e impulso al ecoturismo; y el rol de las organizaciones gubernamentales en la planeación, administración y operación de la política en la materia.

En resumen, tras la revisión hecha en este apartado y el correspondiente al papel de las redes de ecoturismo (1.6.1), se identifican como elementos que permiten transitar de la red de ecoturismo hacia la gobernanza del mismo, los siguientes:

- 1) Participación de actores comunitarios en la toma de decisiones, ejercicio del poder y administración de proyectos de ecoturismo.
- 2) Colaboración entre diversidad de actores que contribuyan a impulsar y desarrollar el ecoturismo, como agentes económicos, academia, agencias gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, ciudadanos locales organizados.
- 3) Participación activa de actores gubernamentales y organizaciones no gubernamentales.
- 4) Difusión de información entre todos los actores involucrados en la red.
- 5) Conciliación de metas<sup>1</sup> de diversa naturaleza, derivadas de las visiones diferentes de los actores involucrados en los proyectos de ecoturismo.
- 6) Resolución de problemas o conflictos de interés a través de propuestas innovadoras.
- 7) Manejo integrado del medio ambiente.

---

<sup>1</sup> Según la Real Academia Española, el segundo significado de la palabra meta es “fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien”. Recuperado el 16 de diciembre de 2017 en <http://dle.rae.es/?id=P47c7nH>

### **1.9 Estado del arte en la zona de estudio.**

En cuanto a los estudios ya realizados en la zona, se sabe por testimonios recabados en las visitas de campo, que diversas universidades han hecho investigaciones en las localidades en temas ambientales y biológicos: conservación, monitoreo, vigilancia de especies, manejo forestal. Se tuvo oportunidad de corroborar algunas de estas investigaciones, en el Instituto de Biología de la UNAM, la Universidad del Mar Campus Puerto Ángel, el Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional (CIIDIR) Unidad Oaxaca del IPN, el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social (CIESAS), Campus Pacífico Sur, principalmente.

Sin embargo, por el tema de estudio que aborda esta investigación resaltan tres investigaciones previas. La primera se realizó en 2000 (Avila Foucat, Community-based ecotourism management moving towards sustainability, in Ventanilla, Oaxaca, Mexico, 2002), mediante la cual se buscó evaluar la sustentabilidad del manejo del ecoturismo basado en la comunidad en la localidad de Ventanilla, donde opera la Cooperativa de Servicios Ecoturísticos La Ventanilla. Se identificaron indicadores de sustentabilidad como la cohesión de la comunidad, la distribución equitativa de beneficios, el compromiso por la conservación y el manejo dentro de un contexto político, social, económico y ambiental. Concluye que el ecoturismo basado en la comunidad es una opción para el desarrollo rural en esta localidad, donde se encontró evidencia de que en efecto el manejo que la cooperativa y la comunidad han dado a la actividad, permite que se camine hacia la sustentabilidad. También hizo recomendaciones para mejorar la práctica, *v. g.* definir la capacidad de carga del área con objeto de evitar problemas futuros ocasionados por el turismo.

En esta misma comunidad, entre 2007 y 2010 se llevó a cabo una nueva investigación sobre el ecoturismo comunitario (Vargas Del Río & Brenner, 2013; Vargas del Río, 2010). Se compararon varias poblaciones costeras mexicanas que tienen regímenes comunitarios y territorios bien conservados, y que se han visto influidos por proyectos de conservación ambiental y turismo sostenible. Plasma la complejidad sociopolítica y los efectos ecológicos que dominan cuando -con base en las estrategias de conservación actuales-, se busca sustituir actividades tradicionales dañinas, con actividades turísticas. Parte de las conclusiones tocantes a Ventanilla, reconocen que el ecoturismo y la intervención de actores externos, a pesar de contribuir a la conservación ambiental han agudizado las desigualdades socioeconómicas y debilitado las instituciones locales, creando condiciones de conflicto interno en la localidad. Además de alertar sobre los efectos ambientales que el turismo está ejerciendo sobre el ecosistema.

En esos mismos años, se desarrolló un estudio etnográfico (Capistrán, 2010) en la zona costera de Oaxaca, donde se han realizado actividades de conservación en favor de las tortugas marinas. Estas localidades son aquellas donde históricamente se ha llevado a cabo la pesca de esta especie y el consumo de sus huevos. Entre las tres comunidades que analiza se encuentra Escobilla, una de las tres playas más importantes de anidación de tortugas marinas en México. Historia y analiza los conflictos comunitarios derivados del decreto de veda para el aprovechamiento de la tortuga marina, la declaración de Santuario Playa de Escobilla y los cambios a los que se enfrentaron esas comunidades ante el fomento del ecoturismo. Concluye que a pesar de verse recuperada la población de la tortuga golfina, el éxito de la política de conservación es relativa, primero en términos biológicos por la alteración en la cadena trófica a la que pertenece esta especie y cuyos impactos son difíciles de conocer. Y después, porque el ecoturismo no ha resultado completamente exitoso en la articulación entre conservación, desarrollo y participación comunitaria.

Finalmente, entre 2013 y 2016 se desarrolló una investigación financiada por CONACYT<sup>2</sup> y coordinada por la Dra. Sophie Avila, donde se indagó por los factores que hacen que un hogar rural decida realizar una actividad productiva o realizar varias actividades a la vez. Así como los efectos de esta diversificación sobre los hogares rurales, en los ámbitos social, económico y ambiental. También se averiguó sobre los ingresos de los hogares y las ocupaciones económicas que se realizaban en la comunidad. Esta investigación tuvo cuatro localidades de estudio que tenían varios elementos en común, entre los que figuraba ofrecer ecoturismo a través de cooperativas comunitarias. Entre estas comunidades se encontraban Escobilla y Ventanilla. Además de proveer información sobre sus actividades económicas, medir la resiliencia de dichas localidades ante huracanes, describir el uso de recursos no maderables, describir el fenómeno migratorio y su relación con el uso de recursos naturales, aportó información sobre relaciones que han mantenido distintas organizaciones gubernamentales y no gubernamentales con las cooperativas comunitarias y las localidades en general, y los objetivos de las mismas.

---

<sup>2</sup> “Bienes, capacidades y factores exógenos que determinan la diversificación productiva de los hogares rurales” CB-2010/152298



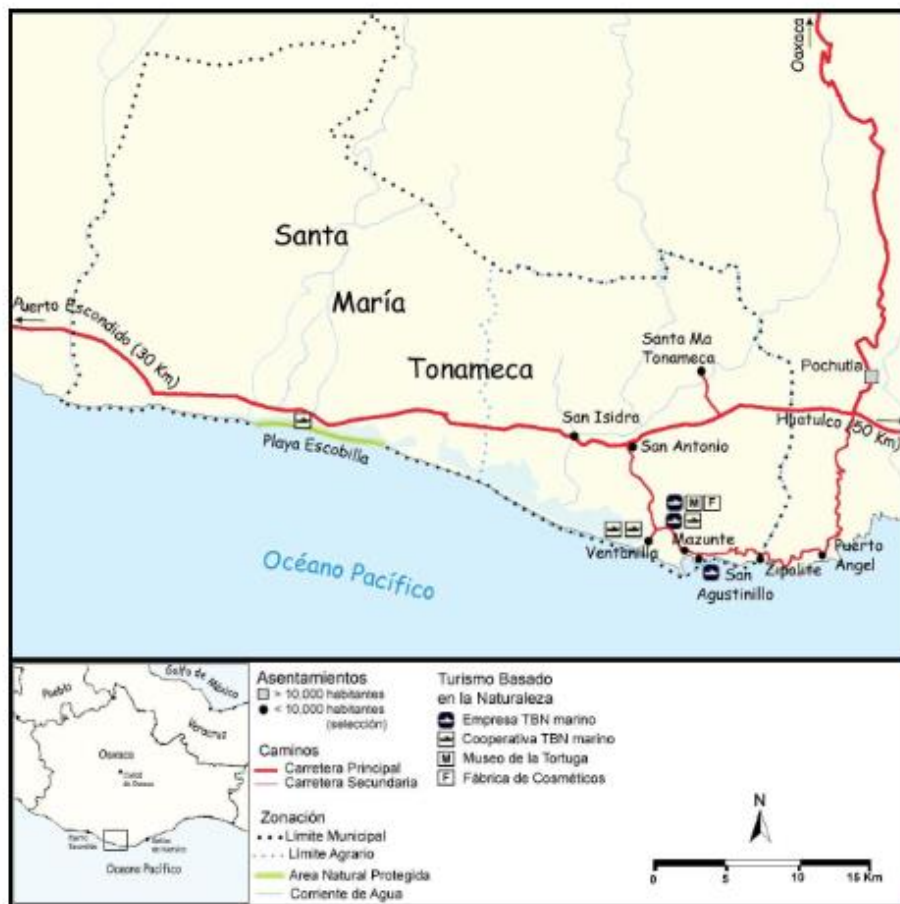
## CAPÍTULO 2. CARACTERIZACIÓN DE LA ZONA DE ESTUDIO

### 2.1 Condiciones ecosistémicas de la región costa.

#### 2.1.1 Localización.

Las localidades de estudio se encuentran ubicadas en la zona sureste del estado de Oaxaca, en la región Costa, delimitadas administrativamente dentro del Municipio de Santa María Tonameca. Este municipio se encuentra a una distancia aproximada a la capital del estado de 268 kilómetros. Colinda al sur con el Océano Pacífico; al norte con los municipios de San Bartolomé Loxicha, El Espinal y Santo Domingo de Morelos; al oeste con San Agustín Loxicha y San Pedro Pochutla; al Oeste con el municipio de Santa María Colotepec. Entre sus playas más destacadas están Escobilla y Ventanilla. Estas playas se encuentran al sur de la Cabecera Municipal (H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca).

La siguiente imagen muestra la localización de Escobilla y Ventanilla en este municipio.



Fuente: (Vargas del Río, 2010)

### 2.1.2 Características del ecosistema.

Al pertenecer a la región costa, ambas localidades comparten características ecosistémicas similares; es una región de trópico seco con sólo tres o cuatro meses de lluvia en el verano. El clima es cálido subhúmedo. La distribución de las lluvias en la costa oscila desde los 800 a los 1000 mm anuales. La temperatura media anual es mayor a 27°C. La precipitación muestra una marcada estacionalidad, con meses extremadamente secos (enero a abril) y meses muy lluviosos (de mayo a octubre) (Moreno-Casasola, y otros, 2014).

Ambas localidades se encuentran en un segmento del litoral oaxaqueño que comprende la Costa Suroccidental del Pacífico Mexicano (el otro es la Costa del Golfo de Tehuantepec). La Costa Suroccidental es una de las más extensas ya que abarca desde Bahía de Banderas en Jalisco hasta la localidad de Mazunte cerca de Puerto Ángel en Oaxaca y representa la totalidad de la línea de costa de los estados de Jalisco, Colima, Michoacán, Guerrero y parcialmente el de Oaxaca (Moreno-Casasola, y otros, 2014).

En esta línea costera hay numerosos afloramientos rocosos que forman elevaciones de rocas graníticas. Hay lagunas costeras que se originan de los escurrimientos de la Sierra Madre del Sur, con barreras arenosas litorales formadas por campos amplios de cordones costeros. Esta costa presenta un oleaje de alta energía del orden de dos a tres metros de altura. Esta extensión, presenta distintos ambientes y un clima muy estacional, dando lugar a una variedad importante de sistemas costeros, que imprimen a los paisajes características particulares (Moreno-Casasola, y otros, 2014).

Ejemplo de lo anterior son los diferentes tipos de vegetación mezclados entre sí que se pueden observar en la zona, como son manglar, selva mediana caducifolia, matorral espinoso, vegetación de dunas costeras, tular, vegetación flotante y sumergida, palmar, agrupaciones de halófitos, selva baja caducifolia, pastizal y plantación perenne. De estos, destacan por su importancia ecológica y diversidad biológica el manglar, selva mediana caducifolia, vegetación de dunas costeras, matorral espinoso y la vegetación flotante y sumergida, observables en Escobilla y Ventanilla (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009).

Hay dos tipos de ecosistemas en las localidades de estudio: uno terrestre y uno marino, el primero comprende desde la playa hasta el límite del Santuario Playa Escobilla, pasando por los manglares, dunas, lagunas, terrenos inundables y demás. El segundo ambiente es marino. En conjunto, en ambos se tienen registradas 113 especies pertenecientes a 94 géneros y 53 familias, siendo la clase aves la más representada con 36 familias, 73 géneros y 90 especies. Asimismo, hay otras especies de fauna endémica de la zona, tales como

fauna acuática o migratoria, aves, mamíferos marinos, entre otras (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009).

Es menester señalar que la Playa de Escobilla es una de las playas tortugueras con la mayor cantidad de arribos por temporada de la tortuga golfina (*Liepidochelys olivaceae*), condición que le dio la categoría de Santuario. Por otro lado, la zona que va de Puerto Ángel a Mazunte, (donde están incluidas Escobilla y Ventanilla), comprende una Región Marina Prioritaria (RMP 35) según la Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad (2014). En esta región marina, se han registrado ocho especies de mamíferos marinos, algunas consideradas de distribución accidental, todas ellas listadas en la NOM-059-SEMARNAT 2001 con la categoría *Bajo protección especial*. Algunas especies de flora y fauna con alguna categoría de riesgo, son: el mangle negro, mangle rojo, mangle blanco y mangle botoncillo, además -como ya se señaló- de la tortuga golfina, falsa orca, delfines y varias especies de aves.

### **2.1.3 El Santuario Playa de Escobilla, área natural protegida**

Los Santuarios son aquellas áreas que se establecen en zonas caracterizadas por una considerable riqueza de flora y fauna o por la presencia de especies, subespecies o hábitat de distribución restringida. Estas áreas pueden abarcar cañadas, vegas, relictos, grutas, etc., que requieran ser preservadas o protegidas (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, 2016). Los Santuarios como Áreas Naturales Protegidas, son instrumentos de la política ambiental en su componente de conservación.

La localidad de Escobilla es anfitriona del Santuario Playa Escobilla, decretado el 29 de octubre de 1986, zona de reserva y sitio de refugio para la protección, conservación, repoblación, desarrollo y control, de las diversas especies de tortuga marina que anidan y desovan ahí (Diario Oficial de la Federación, 1986). Esta área de reserva fue re-categorizada durante la administración de Vicente Fox, para ser declarada Área Natural Protegida (ANP) en julio de 2002. Tiene una longitud de playa de 15 km, abarcando del río Cozaltepec al río San Isidro, destinando 36.1 hectáreas a la conservación. Es administrada por la CONANP a través de Centro Mexicano de la Tortuga (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, 2015).

El Santuario Playa de Escobilla tiene como objetivo principal la protección de la tortuga golfina, ya que esta es la playa más importante a nivel mundial por el número de hembras que llegan anualmente a depositar sus huevos, alcanzando 1,500,000 nidos en 2011. Asimismo, en su zona de influencia se encuentran aves como el colibrí azul (*Eupherusa cyanophrys*) endémico de la región y considerado amenazado, el tucán verde (*Aulacorhynchus prasinus*) y gavilanes, así como diversas aves migratorias que transitan

por el humedal, fungiendo este como área de alimentación, reproducción y descanso de las mismas (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, 2015).

La franja costera Ventanilla-Laguna del Palmar es una importante zona de humedales de la que dependen de modo directo o indirecto varias localidades, entre las que está Ventanilla y las reservas comunitarias de El Torón y Punta Cometa de Mazunte. Dentro de esta área los tipos de vegetación corresponden a manglares, tulares, dunas costeras, selva baja caducifolia, selva mediana caducifolia, palmares y vegetación riparia, a los que se agregan cuerpos de aguas interiores. Ventanilla se ubica en las orillas del sistema lagunar Tonameca, en el que predomina el mangle. En 2006, el sistema lagunar fue declarado Reserva Natural Comunitaria por los Bienes Comunales de Santa María Tonameca (García Navarrete, 2015).

De acuerdo a la Ley General de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente (LEGEEPA), y su reglamento en materia de ANP's, se estipula que *el programa de manejo es el instrumento rector de planeación y regulación que establece las actividades, acciones y lineamientos básicos para el manejo y la administración del área natural respectiva*. De esto se desprende que el Santuario en cuestión tendría su plan de manejo, pero hasta 2016, las autoridades de la CONANP y CMT no contaban con éste. Esta misma legislación, señala que en ese programa de manejo se debe incluir a los poseedores de los predios donde se asienta la ANP, a efecto de establecer acciones y lineamientos básicos para operar el Programa de Manejo (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, 2015).

#### **2.1.4 Clima y eventos climáticos**

En los últimos 50 años, Oaxaca ha recibido el impacto directo de 11 tormentas tropicales y dos huracanes, los cuales han provocado entre otros, daños cuantiosos por las lluvias torrenciales. Por ejemplo, el 9 de octubre de 1997 el huracán Paulina hizo tierra en Oaxaca, causando entre 200 y 500 decesos y generando daños por 448 millones de dólares (National Hurricane Center, 2016), afectando severamente a Escobilla y Ventanilla. Un mes después en la misma zona llegó el huracán Rick, que desbordó sus ríos y se inundaron las viviendas, provocando muchas pérdidas materiales y de cultivos (H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca)

En junio de 2012, el huracán Carlota tocó tierra en Oaxaca, donde la zona costera fue la más afectada, provocando daños a 114 viviendas, vías de comunicación inaccesibles, suspensión temporal de servicio eléctrico y de agua potable. En septiembre de 2013, dos tormentas tropicales afectaron fuertemente la costa de Oaxaca, las tormentas “Manuel” e “Ingrid” (Moreno-Casasola, y otros, 2014). Otros fenómenos climáticos que se han reportado, son las mareas altas o mar de fondo, inundaciones, ciclones, trombas, tormentas eléctricas, temblores, vientos intensos y remolinos.

## **2.2 Condiciones socioeconómicas de las localidades**

### **2.2.1 Historia breve de los asentamientos en la zona**

Tonameca es un pueblo de origen prehispánico habitado por un grupo de origen náhuatl, en el periodo Post Clásico tardío (1250-1522 d. C.). En la época independiente perteneció al Departamento de Pochutla. Las localidades más antiguas son Santa María Tonameca, San Isidro del Palmar, Lagartero, Rincón Alegre, Cuarto y Cerro Gordo (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009). La zona estuvo prácticamente deshabitada hasta 1940 (Vargas del Río, 2010).

La mayor parte de los asentamientos registrados se formaron en la década de los sesentas del siglo pasado con migrantes de otras regiones del estado, donde destacan los allegados de Loxicha y Miahuatlán. Poco después, en 1961, el gobierno del estado concedió 26,528 Hectáreas al poblado de Santa María Tonameca (Diario Oficial de la Federación, 1986). Fueron entregadas bajo un régimen de propiedad comunal. La dotación de tierras permitió desarrollar de manera gradual una población asentada y organizada para la explotación agraria del territorio que colinda con la costa. En esa época, eran poco apreciados los terrenos de la zona costera, debido a que son poco aptos para la agricultura, el riesgo de enfermedades y por estar alejados de los servicios básicos (Vargas del Río, 2010).

Las primeras familias que se asentaron en esta parte comenzaron a repartirse el territorio basándose en criterios de uso agrario y lo poseían de manera informal. Gradualmente, el territorio se fue poblando con personas que solicitaron tierras para cultivar a las autoridades agrarias de Santa María Tonameca. Así, obtenían terrenos para establecerse y terrenos para sembrar (de aproximadamente 10 hectáreas) (Vargas del Río, 2010).

El 22 de agosto de 1970 se solicitó por primera vez el reconocimiento y titulación de los terrenos comunales de Tonameca, quedando amparada mediante decreto presidencial del 14 de julio de 1986, con una superficie total de 30, 439-88-53 Hectáreas para 1195 comuneros (Diario Oficial de la Federación, 1986). La tenencia es comunal, federal y, presuntamente particular. La parte federal corresponde a la playa, cuerpos de agua y perímetro de ellos, la particular a tres predios de tenencia particular<sup>3</sup>, todos en la porción correspondiente a los Bienes comunales de San Francisco Cozoaltepec. Por los antecedentes de protección del área, no hay sectores productivos, locales o regionales con derecho a usufructo en el Santuario y su zona de influencia (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009).

---

<sup>3</sup> La tenencia particular se refiere a propiedad privada. En el Comisariado de Bienes Comunales se pudo corroborar que existen tres individuos con propiedad privada en esa zona; los tres habitan en el área.

La principal actividad productiva en Escobilla y Ventanilla, antes de ser decretada el área del Santuario Playa de Escobilla, era la agricultura de temporal, principalmente maíz intercalado con otros cultivos, utilizando el sistema de tumba y roza y quema de rotación, y en menor medida la cría de animales. También se practicaba la pesca que, a pesar de ser abundante, el origen campesino de los pobladores y la falta de accesos y condiciones regionales para la comercialización, hicieron que fuera de autoconsumo. Asimismo, se practicaba la caza de autoconsumo en zonas cercanas (Vargas del Río, 2010).

El aprovechamiento de la tortuga golfina y en general de las tortugas marinas, en un inicio fue practicado mediante una pesquería de subsistencia, y cosecha de huevo en las playas de anidación como mera práctica de autoconsumo. Sin embargo, al paso del tiempo y en respuesta a las tendencias de mercados internacionales se configuró una pesquería de orden comercial, que motivó que en México la captura de quelonios marinos fuera muy intensa en el período de 1965 a 1970 (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009; Capistrán, 2010). Durante este lapso, de acuerdo a las estadísticas de la FAO y las locales, se capturaron de 1.5 a 2 millones de tortugas, de las cuales, aproximadamente el 88% fueron golfinas (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009).

De manera particular, la playa de Escobilla fue un sitio de aprovechamiento de tortugas marinas desde que la gente tiene memoria: al salir a desovar eran capturadas para aprovechar su piel, carne y huevos, principalmente. Incluso eran capturadas en mar abierto cuando el número de tortugas anidadoras no cubría la demanda. Como ya se ha señalado, a finales del ochenta se declaró como especie en peligro de extinción y la playa de Escobilla fue declarada Área Natural Protegida. Sin embargo, se debe señalar que desde la década de los 60's, ya había presencia de autoridades del gobierno estatal y federal, para vigilar que no se excedieran las cuotas de pesca de tortuga golfina, así como para investigar y monitorear el comportamiento de esa especie (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009; Capistrán, 2010).

A principios de los noventa, a unos 25 kilómetros de Escobilla y muy cerca de Ventanilla, en la comunidad de Mazunte, lugar simbólico donde se realizaba la matanza y procesamiento de las tortugas, se inició la construcción de Centro Mexicano de la Tortuga -que actualmente alberga el Museo de la Tortuga-, con el fin de investigar para conocer mejor al quelonio. A la larga, después de 20 años, Mazunte se convertiría en una playa turística, con un intento de enfoque ecológico, se construirían varios comedores, pequeños hoteles y cabañas. Hoy día la población de esa localidad depende del turismo para la generación de sus ingresos (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009).

### 2.2.2 Organización comunitaria

A medida que el número de pobladores en Escobilla y Ventanilla iba creciendo, fueron integrándose dentro de un sistema de toma de decisiones para el uso del territorio, respaldado por ley y conocido como “usos y costumbres”. Según explica detalladamente Vargas del Río (2010), este modelo de organización social es similar al que se ha desarrollado en otras poblaciones indígenas y campesinas del interior del estado de Oaxaca, debido al origen de la mayoría de los inmigrantes. Las decisiones se toman de forma colectiva en la Asamblea. Estas asambleas son la autoridad máxima dentro de las localidades. Tradicionalmente, representa los intereses de la población local, posee respaldo dentro del derecho consuetudinario, es el actor responsable de negociar con actores externos y da a conocer las cuestiones que afectaban a la localidad. Tiene la capacidad de imponer sanciones y castigos.

De las asambleas de la población se desprenden cargos o “tequios”, que se ejercen mediante diferentes comités responsables de realizar el trabajo comunitario. Los cargos son obligatorios e implicaban gastos económicos y trabajo y, quienes los desempeñaban obtienen a cambio, mayor prestigio y aumento de responsabilidades (recursos morales). Dentro de las asambleas de pobladores participan con voz y voto los “Avecindados”, que son jefes de familias que han residido por más de un año y que han sido reconocidos en la asamblea de la población, y los “Comuneros” o avecindados que tenían el derecho de utilizar parcelas de territorio en Santa María Tonameca, y que eran reconocidos tanto por la Asamblea de la Comunidad Agraria como por la Secretaría de la Reforma Agraria (Vargas del Río, 2010). Se observó en las visitas de campo, que también se usa el término “Ciudadanos”, en el día a día entre los habitantes de la comunidad, para referirse a aquellas personas que están en condiciones de prestar su tequio y dar aportaciones, en otras palabras, se usa para aquellos con obligaciones con la localidad.

Las demás personas que habitan la localidad no poseen derecho de participar en la asamblea sino como “Observadores”. Así, los comuneros llegaron a tener recursos de poder económicos, políticos, sociales y morales, porque poseían tierras, la capacidad de participar con voz y voto en las asambleas de la población y en las de Comunidad Agraria de Santa María Tonameca —donde establecían contactos valiosos—, y porque normalmente eran pobladores antiguos, o personas emparentadas con ellos que habían realizado trabajo comunitario. Los avecindados, por su parte, eran más débiles que los comuneros debido a que no poseían terrenos propios para sembrar, o al menos estos no contaban con reconocimiento oficial (Vargas del Río, 2010).

Una figura similar, es la que tiene la Asamblea de la Comunidad Agraria, quien es responsable de tomar decisiones relativas al territorio agrario de Santa María Tonameca.

La comunidad agraria es parte de los Bienes Comunales de San Francisco Cozaltepec, responsable de controlar y decidir, en última instancia, el uso del territorio.

### **2.2.3 Condiciones socioeconómicas generales.**

La abundancia ecológica contrasta con la situación de marginalidad y pobreza en la que viven sus habitantes. El municipio de Santa María Tonameca tiene un muy alto grado de marginación<sup>4</sup> (Consejo Nacional de Población, 2016). Por lo que se refiere a la pobreza de los habitantes del municipio, según cifras oficiales, del total de las personas que viven en pobreza (87.3% de la población total del municipio), el 56.5% vive en una situación de pobreza extrema y sólo el 30.7% en una situación de pobreza moderada<sup>5</sup> (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2010).

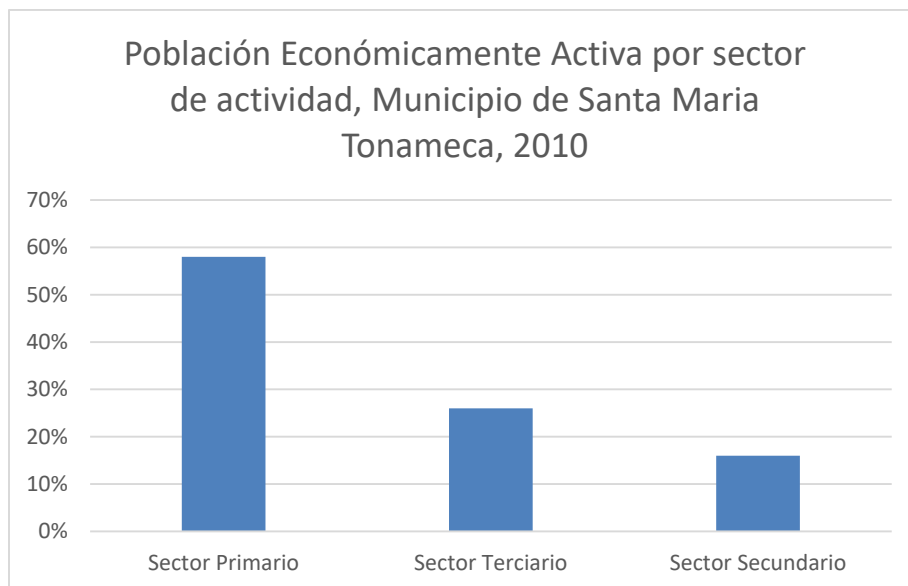
En 2010, la población económicamente activa (PEA) en este municipio, era de 4,634 personas, sólo el 22% de la población total de éste (que era de 21,223 habitantes) (H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca). De esta PEA, el sector primario (agricultura, ganadería, caza, pesca) concentraba el 58% (2,688 personas); mientras que el sector terciario (comercio, turismo y servicios) concentraba el 26% (1,205 personas). El sector secundario sólo concentraba (minería, petróleo, industria manufacturera, construcción y electricidad) el 16% (741 personas).

---

<sup>4</sup> Según señala CONAPO, la marginación es un fenómeno estructural que expresa la dificultad para propagar el progreso en el conjunto de la estructura productiva, pues excluye a ciertos grupos sociales del goce de beneficios que otorga el proceso de desarrollo. La precaria estructura de oportunidades sociales para los ciudadanos, sus familias y comunidades los expone a privaciones, riesgos y vulnerabilidades sociales, que a menudo, escapan al control personal, familiar y comunitario (CONAPO, 2016).

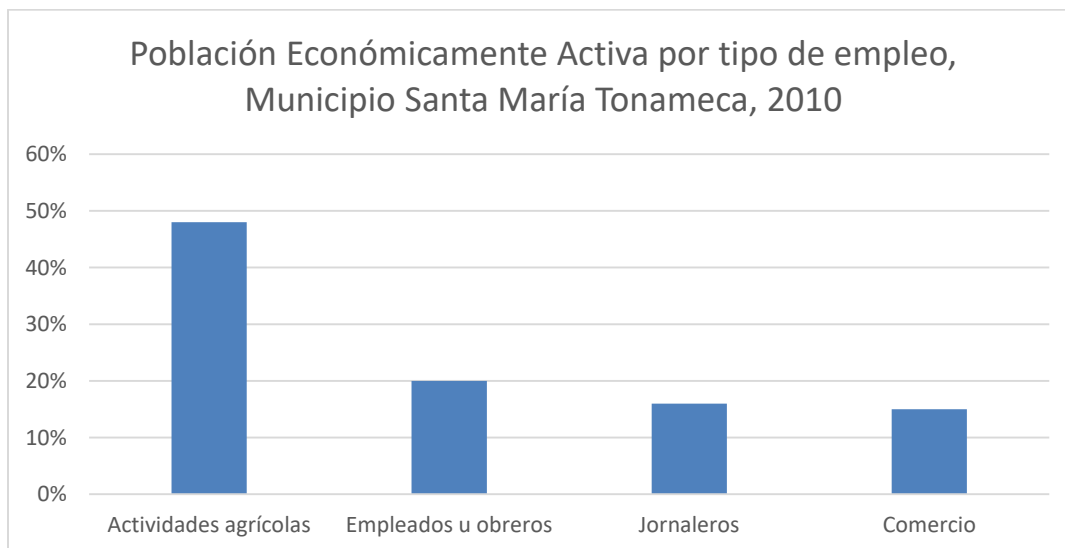
<sup>5</sup> Estas cifras están calculadas conforme a las dimensiones económicas y sociales que señala la Ley General de Desarrollo Social: ingreso, rezago educativo, acceso a los servicios de salud, acceso a la seguridad social, calidad y espacios de la vivienda, servicios básicos en la vivienda, acceso a la alimentación y grado de cohesión social (CONEVAL, 2010).





Fuente: elaboración propia con datos del H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca. 2010

De la PEA en Santa María Tonameca, el 48% se autoemplea en actividades agrícolas en la comunidad, el 20% trabaja como empleados u obreros en la ciudad de San Pedro Pochutla, Puerto Escondido, Oaxaca, la Ciudad de México y Estados Unidos. El 15% se dedica al comercio y el 16% se emplean como jornaleros o peones temporales en los diferentes ranchos del municipio, en las zonas turísticas dentro del mismo o en los municipios aledaños, principalmente en Huatulco (H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca, s.f.).



Fuente: elaboración propia con datos del H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca. 2010

En la década de los 70's, la pesca de la tortuga marina era una actividad lícita y estaba dominada a lo largo de la zona costera por varias cooperativas pesqueras (el rastro de

tortugas se ubicaba en San Agustín y parte de Mazunte). Algunas personas en Escobilla trabajaban en el rastro de tortugas y muchos de ambas comunidades (Ventanilla y Escobilla) pescaban tortugas y recogían huevos, ya fuera para autoconsumo o venta en masa (Santillán Lavariega, 2013; Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009).

#### 2.2.4 Escobilla

**Población.** Según datos de la Secretaría de Desarrollo Social (2013), en 2010 la población total de Escobilla era de 446 personas, 217 hombres y 229 mujeres. Había 100 viviendas habitadas, con grado de marginación alto y con un rezago social medio. Su población es mestiza y hace poco más de 50 años llegaron las primeras familias de los alrededores a formar la comunidad. Aunque la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (2010), la tiene clasificada como una localidad de origen indígena.

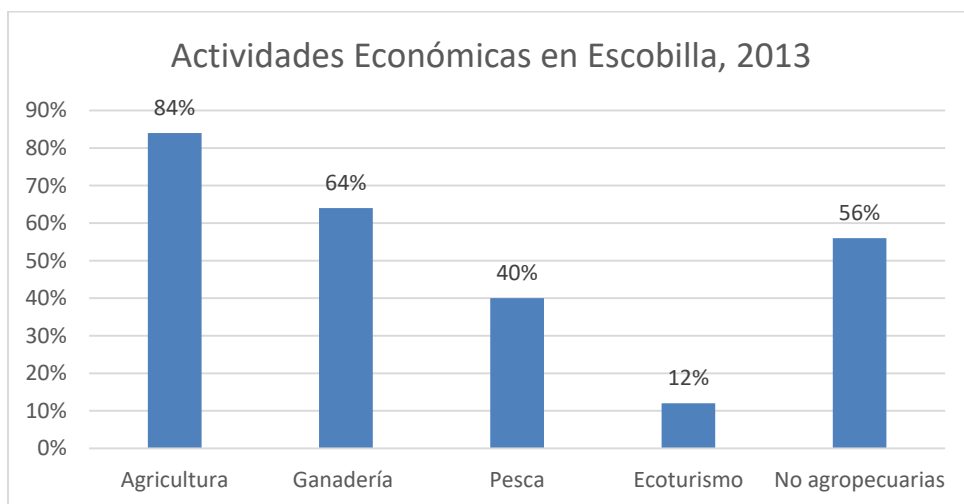
La comunidad está dividida en dos, los vallistas y los mareños. Esto es simbólico y representativo de la región costa de Oaxaca y en particular de las costas del pacífico -pues a diferencia del Golfo de México, que presenta grandes llanos-, las montañas se juntan con el mar. Por lo general, al pasar por la región, se observa por un lado el mar (el pacífico) y por otro las montañas (la Sierra Madre del Sur) (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009).

Así, la población de Escobilla se divide entre los que viven cerca de la playa y los que están ubicados hacia los cerros inmediatos. Ello tiene varias implicaciones culturales, una de ellas es el vínculo con una actividad productiva específica: los vallistas, la gente que vive hacia el cerro, presenta una cultura más acentuada en *lo campesino*, y los mareños, los que viven cerca de la playa (no necesariamente en la playa en sí) dependen más de la pesca, la cual se vuelve su actividad central. Aunque los campesinos saben de pesca y los pescadores saben de agricultura, la comunidad está dividida entre los que viven de la agricultura y los que viven de la pesca (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009; Peralta Buendía, 2013; Santillán Lavariega, 2013; Ramírez Laureano, 2017).

**Actividades económicas en Escobilla.** Las principales actividades económicas en Escobilla son las actividades agrícolas, ya sea por cuenta propia en terreno propio o prestado o empleándose como jornaleros agrícolas en las comunidades cercanas. Los principales cultivos son maíz, calabaza, cacahuate, jamaica y papaya. La ganadería mayormente es de traspatio, aunque se encuentran algunos hogares con ganadería destinada a la producción. Respecto a la pesca se realiza de modo artesanal y principalmente se destina al autoconsumo. El ser chofer de taxi también es una actividad común, así como la

actividad ecoturística (Martínez Hernández F. A., 2015; García Navarrete, 2015; Zamora Maldonado H. C., 2014).

En 2014, como parte de la investigación sobre diversificación productiva realizada en la zona<sup>6</sup>, se encontró que las actividades económicas que se realizaban en esta localidad eran:



Fuente: Zamora Maldonado & Martínez Hernández, 2014. Estadísticas descriptivas Escobilla y Ventanilla.

Sin embargo, un hogar en Escobilla puede dedicarse a más de una actividad económica. La investigación citada, averiguó por la participación de los miembros de un hogar en una o varias de estas actividades, como se muestra a continuación:



Fuente: Zamora Maldonado & Martínez Hernández, 2014. Estadísticas descriptivas Escobilla y Ventanilla.

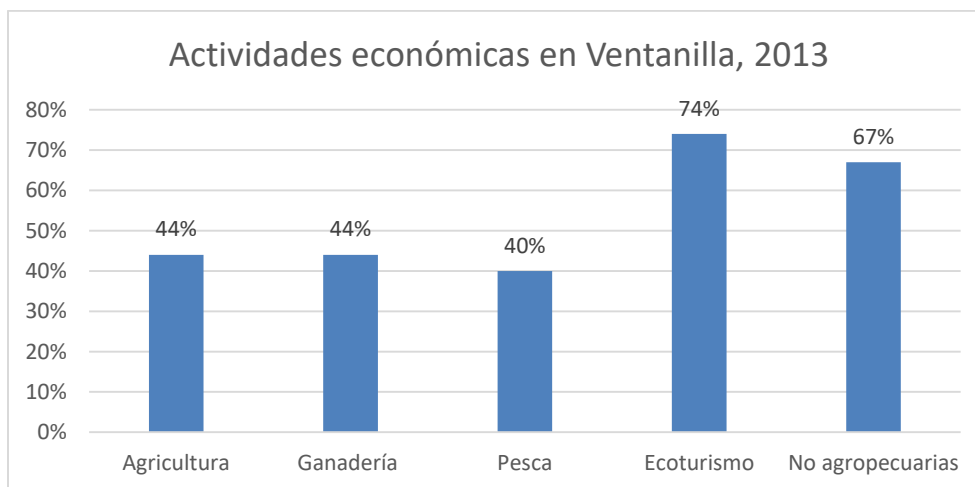
<sup>6</sup> Proyecto CONACYT “Bienes, capacidades y factores exógenos que determinan la diversificación productiva de los hogares rurales”.

De esta información, se desprende que 72% de los hogares realizan varias actividades económicas, sin incluir el ecoturismo o alguna otra actividad de índole sustentable. El 15% realiza varias actividades además de incursionar en el ecoturismo; y el 13% sólo realiza una actividad, sin incluir el ecoturismo. Según estos datos, el ecoturismo no es una actividad relevante en términos económicos para la comunidad, ya que sólo el 15% de los hogares en la localidad se beneficia de ésta (Zamora Maldonado & Martínez Hernández, 2014; García Navarrete, 2015; Martínez Hernández, 2015).

### 2.2.5 Ventanilla

**Población.** Según la Secretaría de Desarrollo Social (2013), en 2010 había un total de 94 habitantes, 43 hombres y 51 mujeres, con 29 viviendas habitadas, con grado de marginación alto y con un rezago social medio. Esta comunidad se dedicaba a la venta de huevos de tortuga hasta 1990, año en que se decretó la veda. Lo anterior, aunado al turismo de las comunidades aledañas (Mazunte y Zipolite), propició el comienzo informal e improvisado del ecoturismo en Ventanilla, a través de recorridos en la laguna para observar la flora y fauna (Vargas Del Río & Brenner, 2013).

**Actividades económicas en Ventanilla.** En la investigación realizada en 2014 en la zona,<sup>7</sup> se encontró que las actividades económicas en Ventanilla eran:



Fuente: Zamora Maldonado & Martínez Hernández, 2014. Estadísticas descriptivas Escobilla y Ventanilla.

Se puede observar, que en Ventanilla las actividades no agropecuarias y el ecoturismo son las que más se realizan en la comunidad. En especial el 74% de sus habitantes se ocupan en el ecoturismo (García Navarrete, 2015), ya sea que trabajen directamente en alguna de las cooperativas ahí constituidas, o de manera indirecta ofreciendo algún servicio al turista

<sup>7</sup> Ídem

(venta de artesanías y de alimentos, de manera independiente a las cooperativas, principalmente).

En esta comunidad, un hogar puede dedicarse a más de una actividad económica. Teniendo en cuenta la diversidad de actividades que pueden realizar los miembros de un hogar, se encontró la siguiente distribución de actividades:



Fuente: Zamora Maldonado & Martínez Hernández, 2014. Estadísticas descriptivas Escobilla y Ventanilla.

De esta información resalta que, el ecoturismo si es una actividad relevante en términos económicos para la comunidad, ya que el 74% de los hogares se benefician de ésta (García Navarrete, 2015)

## 2.3 Condiciones actuales del ecoturismo en la zona de estudio

### 2.3.1 Historia breve del ecoturismo en la zona de estudio

Como ya se ha explicado, en 1990 se decretó veda absoluta a la pesca y aprovechamiento de la tortuga marina y todos los productos derivados de ésta. Ante este cambio de panorama los habitantes de la zona enfrentaron gran incertidumbre. En consecuencia, tanto el gobierno como las organizaciones de la sociedad civil comenzaron a impulsar entre las comunidades costeras afectadas, actividades productivas encaminadas a la conservación. Esta situación coincidió con la apertura de nuestro país al libre comercio, lo que demandaba ajustes en la estructura de gobierno, ajustes como iniciar procesos de apertura hacia la democracia y de participación ciudadana, asociados a éstos. Otra tendencia internacional manifiesta en esos años (finales de los 90's), fue el impulso de un *nuevo paradigma turístico* promovido en el ámbito internacional, el cual buscaba nuevos

destinos turísticos que evocaran la naturaleza prístina combinada con tradiciones culturales nativas (Vargas Del Río & Brenner, 2013).

Bajo este contexto, la promoción del ecoturismo como actividad económica alternativa - impulsada por agencias del gobierno y organizaciones no gubernamentales- surgió como una propuesta para mejorar las condiciones de las comunidades y del ecosistema. El tipo de organización que se fomentó, fue la integración de sociedades cooperativas comunitarias. Ambas localidades comenzaron a incursionar en el ecoturismo bajo escenarios similares: la pobreza extrema de la comunidad, migración de habitantes por falta de fuentes de empleo, cierre de la pesquería de tortuga marina de la que se beneficiaban ya fuera legal o ilegalmente. Ventanilla fue la primera en constituir una cooperativa de ecoturismo, la Sociedad Cooperativa de Servicios Ecoturísticos de La Ventanilla, pues para poder acceder a los apoyos económicos, asesorías y capacitación para realizar el ecoturismo se requería que la comunidad se organizara en un grupo legalmente constituido e internamente fortalecido (Vargas Del Río & Brenner, 2013).

Este esquema de participación produjo ciertos cambios en la organización tradicional de las comunidades de esta zona. Al principio, se promovió que la totalidad o mayoría de los habitantes se organizaran para realizar el ecoturismo o alguna otra actividad económica que tuviera por objeto conservar el medio ambiente. En Escobilla, la Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (a través del Centro Mexicano de la Tortuga) y otras organizaciones civiles, promovieron varios proyectos productivos (no sólo el ecoturismo), tales como: farmacia viviente, granjas piscícolas, granjas avícolas; sin embargo, sólo logró mantenerse una sociedad cooperativa que proveía servicios ecoturísticos. Al principio la mayoría de los habitantes de ambas localidades se incorporaron a estas iniciativas, a través de la Cooperativa de la Ventanilla y la Sociedad Cooperativa Santuario de la Tortuga Playa de Escobilla.

En estos años (entre 1996 y 2000), no se observaba mucha diferencia entre los habitantes de la comunidad y los miembros de las cooperativas, según lo exponen antiguos representantes municipales en estas comunidades (Altamirano Ríos, 2016; Reyes Sánchez, 2016). Incluso en las asambleas para organizar el trabajo de las cooperativas, se abordaban y dictaminaban temas y asuntos comunitarios, cuyas temáticas correspondían ser abordadas en las asambleas comunitarias. Esta situación fue cambiando conforme evolucionó la organización entorno a las cooperativas. Hubo deserciones de varias personas, con varios argumentos, pero se identifica que la mayoría no estaban recibiendo los ingresos económicos prometidos por los promotores del ecoturismo y que hubo desacuerdos internos sobre las aportaciones monetarias y laborales de cada uno de los miembros. En el caso particular de la cooperativa de Escobilla, a raíz de la salida de ciertos

personajes del proyecto inicial, otro grupo de socios retomó el liderazgo de la cooperativa y reorganizó la cooperativa, adoptando el nombre actual que poseen: Cooperativa Santuario de las Tortugas Playa Escobilla.

Hay que recordar que, para echar a andar la cooperativa, se requería un mínimo de organización comunitaria para iniciar; esto provocó un distanciamiento entre los miembros de las cooperativas y las autoridades comunitarias. Aunque resulta difícil separar ambas figuras, pues a lo largo de la primera década del ecoturismo en la zona, las autoridades comunitarias y los promotores locales del ecoturismo, eran las mismas personas (Altamirano Ríos, 2016; Reyes Sánchez, 2016).

Actualmente, la dinámica del ecoturismo en las zonas de estudio ha presentado nuevos retos y conflictos dentro de las localidades y de las propias cooperativas comunitarias. En Escobilla hay divisiones profundas entre quienes se mantuvieron en las cooperativas y quienes salieron de esta o eligieron otro tipo de actividad económica. La asamblea de la comunidad y sus representantes no participan en la toma de decisiones respecto a los proyectos de conservación, porque además de no ser miembros de las cooperativas, las organizaciones gubernamentales y asociaciones civiles canalizan los apoyos para llevar a cabo actividades de conservación y otras actividades productivas, a través de las cooperativas. Esto ha traído inconformidades al interior de las mismas, generando nuevos grupos organizados. Adicionalmente, el pillaje sobre las tortugas marinas y otras especies de flora y fauna no ha cesado del todo, aunque sí se ha mejorado la población de la tortuga golfina, principal objetivo de la política de conservación en la zona (Capistrán, 2010).

Por otro lado, en el caso particular del ecoturismo se deben cubrir varios requisitos ante las autoridades competentes, lo que genera percepciones de exclusión entre habitantes que no se dedican a esta actividad. Se debe tener en cuenta, que los habitantes de ambas localidades tienen restricciones de aprovechamiento extractivo de recursos naturales, por el decreto del Santuario Playa de Escobilla. Ambas situaciones crean más tensión entre los grupos organizados que comienzan o continúan esforzándose por competir con las cooperativas ya consolidadas, pues a la hora de hacer uso del paisaje no hay disposición para compartirlo. Esta situación se ha vivido en Ventanilla con la fundación de la Cooperativa Lagarto Real, y en Escobilla, con esfuerzos recientes de un grupo organizado de vecinos y habitantes de esa localidad, que han comenzado a competir con la Cooperativa de Escobilla.

### **2.3.2 Características de las cooperativas comunitarias de ecoturismo en Escobilla y Ventanilla**

Como ya se ha señalado, el decreto de veda de 1990 y las experiencias en torno al turismo de comunidades aledañas (Mazunte y Zipolite), propició el comienzo informal e improvisado del turismo, primero en Ventanilla y después en Escobilla. Otro factor detonante que ha favorecido que se mantenga la actividad turística en la zona, se relaciona con su ubicación geográfica, pues se encuentran entre dos polos importantes de turismo en la región: Puerto Escondido y Bahías de Huatulco.

En Ventanilla se hacían recorridos en la laguna para observar la flora y fauna. Los paseos se fueron popularizando y con apoyo de la asociación civil Ecosolar, en 1995 seis personas de la localidad fundaron la Cooperativa de Servicios Ecoturísticos La Ventanilla. Actualmente tiene restaurante, hospedaje, un pequeño museo y proyectos de conservación para el público (Vargas Del Río & Brenner, 2013). También cuenta con registro UMA (Unidad de Manejo para la Conservación de la Vida Silvestre) (Instituto Estatal de Ecología y Desarrollo Sustentable, y otros, 2012), la cual le permite tener un criadero de venado, incubación de huevos de cocodrilo americano para su liberación, y recibir y resguardar especies decomisadas por la Procuraduría Federal de Protección al Ambiente.

La localidad de Ventanilla y en particular la Cooperativa de La Ventanilla, ha sido foco de atención por el ecoturismo que ha mantenido ahí, y por ser impulsora de esta actividad entre las comunidades vecinas, distinguiéndose por el empoderamiento de las comunidades, beneficios económicos distribuidos equitativamente, atención al cuidado ambiental y fortalecimiento del capital social para la coordinación y obtención de apoyos públicos y privados, sin perder la perspectiva de las presiones regionales (Avila Foucat, 2002; Avila Foucat, 2000).

En la comunidad también se encuentra, de más reciente creación, la Sociedad Cooperativa Lagarto Real, constituida legalmente en 2006. Esta cooperativa actualmente realiza recorridos en la misma laguna donde lo hace la cooperativa Ventanilla, así como observación de aves, senderismo, campismo y restaurante, aunque éste último es propiedad de uno sólo de sus miembros.

Actualmente la cooperativa Ventanilla, está formada por quince socios y por colaboradores (empleados) en su mayoría habitantes de la comunidad, aunque hay socios y colaboradores de comunidades aledañas. Tiene una mesa directiva, un Consejo de Administración encargado de las funciones administrativas de la cooperativa; y un Consejo de Vigilancia, encargado de vigilar el cumplimiento de las atribuciones del Consejo de Administración, así como de los compromisos de los socios (Martínez Hernández A. , 2016).



Por su parte, la Cooperativa Lagarto Real, se forma por seis socios y seis colaboradores, aunque en términos prácticos las 12 personas toman decisiones en la cooperativa. Cuenta con una mesa directiva de seis socios, donde hay un presidente de la mesa directiva, un presidente de administración, un secretario y un tesorero. También hay un comité de vigilancia, conformado por un presidente, el secretario del presidente y un vocal (Reyes Escamilla, 2017).

En cuanto a la Cooperativa Santuario de las Tortugas Playa Escobilla, está conformada por trece socios, ocho mujeres y cinco hombres. Tiene un consejo administrativo y un consejo de vigilancia. El consejo administrativo tiene un presidente, secretario y tesorero además de un consejo de vigilancia, formado por un presidente y un secretario. Este consejo vigila el cumplimiento de acuerdos y buen uso de las finanzas. La toma de decisiones está a cargo de la Asamblea General de Socios, aunque existe la posibilidad de que el Presidente tome decisiones unilateralmente (Santillán Lavariega, 2016).

## CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA DE ESTUDIO

### 3.1 Alcance y tipo de investigación

Como se ha señalado en la parte inicial de esta investigación, su objetivo general es conocer las redes que se han construido en torno al ecoturismo en las localidades de estudio, y el papel que han jugado en el desarrollo y crecimiento de esta actividad. En tal virtud, en primera instancia se pretende conocer como se está realizando la actividad turística en la zona de estudio y su condición; en una segunda etapa, se pretende describir las características de las redes formadas entre actores involucrados en el ecoturismo. Finalmente, se pretende conocer si hay relación entre esas redes y el proceso de gobernanza entorno a dicha actividad. Por lo tanto, se trata de un estudio de tipo explicativo, el que, según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010), consta de tres etapas: exploración, descripción y asociación.

El proceso de esta investigación estuvo conformado por tres grandes etapas. La primera consistió en una revisión de literatura, que incluyó publicaciones académicas, documentos gubernamentales, estadísticas oficiales y publicaciones de organizaciones no gubernamentales, que proporcionaran información sobre el ecoturismo que se realiza en la zona. Así como de las organizaciones que han relacionado con el desarrollo de esta actividad. La segunda etapa consistió en diseñar el proceso de colección de información de acuerdo al método elegido: el análisis de redes sociales. La tercera etapa consistió en llevar a cabo la sistematización y análisis de información, utilizando los programas especializados en el análisis de redes, así como un análisis estadístico básico.

Esta investigación observa fenómenos sociales que tienen lugar en su contexto *natural* para después analizarlos (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010). Las inferencias sobre las relaciones entre variables se realizaron sin intervención o influencia directa, por lo que la recolección de datos se hizo en la realidad donde ocurren los hechos, entre los actores investigados, sin manipular o controlar condiciones existentes. Por lo anterior, se define como una investigación de carácter realista (Paniagua López, 2012).

Por otro lado, dado que se busca conocer la evolución del ecoturismo en el tiempo, se hizo un estudio longitudinal (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010) en el que se recabó información sobre el desarrollo de las actividades de las cooperativas comunitarias de ecoturismo, a lo largo de casi veinte años de existencia, para realizar deducciones acerca de los cambios de esta actividad en las localidades de estudio y su asociación con la gobernanza del ecoturismo. Finalmente debido a que se pretende obtener medidas y compararlas, esta investigación es de carácter cuantitativo.

### 3.2 El análisis de redes sociales como método

Los conceptos asociados al análisis de redes sociales se desarrollaron a partir de la convergencia entre la teoría social y su aplicación con la metodología de las matemáticas, la estadística y la informática. Los pioneros del análisis de redes proceden de la sociología, la psicología social, la antropología e incluso de la física, e iniciaron su trabajo en la década de los cincuenta del siglo pasado. En las dos últimas décadas sus propuestas metodológicas han alcanzado un alto nivel de representación visual, sofisticación técnica y formalización, gracias a la utilización combinada de la teoría de grafos, los sociogramas y el tratamiento de matrices (Paniagua López, 2012; Wasserman & Faust, 2013; Kadushin, 2013; Ramírez de la Cruz, 2016).

Una red es un conjunto o varios conjuntos finitos de actores y la relación o relaciones definidas entre ellos (Wasserman & Faust, 2013). Es considerada como tal cuando hay intercambio de *algo* entre un par de actores, de lo contrario no se puede hablar de una red, sino de un *contacto* (Kadushin, 2013). El análisis de redes sociales implica una manera de mirar y de pensar las estructuras sociales y los patrones de interacción (Maya, 2013)<sup>8</sup>.

La unidad elemental del análisis de las redes sociales es la interacción, no el individuo<sup>9</sup> (Kadushin, 2013); se enfoca en actores y sus conexiones (Ramírez de la Cruz, 2016). Desde el análisis de redes, los atributos observados se comprenden a partir de las pautas o las estructuras de los vínculos entre las unidades. Por lo tanto, la unidad de análisis es una unidad compuesta por un conjunto de individuos y los vínculos entre ellos (los vínculos son lazos sociales). Esas entidades sociales son denominadas *actores* y pueden ser unidades sociales individuales, corporativas o colectivas.

Las unidades sociales están vinculadas entre sí por varias relaciones. Algunos de los lazos más comunes entre actores son (Wasserman & Faust, 2013):

- La vinculación de una persona por otra (afecto negativo o positivo).
- Transferencias de recursos materiales (transacciones comerciales, préstamos, formas específicas de apoyo social, contratos, transferencia de bienes, regalos, vender, comprar)

---

<sup>8</sup> Esta visión tiene su origen en la teoría general de la sociología estructural de Durkheim, Marx y Simmel, cuya postura afirma que la estructura social da cuenta de las limitaciones y oportunidades de los actores, más como un efecto de su conducta que de normas culturales y otros elementos subjetivos. Esta teoría señala que las relaciones sociales de un tipo concreto siguen modelos derivados de las características de una situación determinada, por lo tanto, las relaciones sociales tienen efectos sobre la conducta de los individuos y de los grupos. Por ende, la estructura de las relaciones sociales afecta al contexto de las relaciones que se pueden producir en la misma (Requena, 1989).

<sup>9</sup> A diferencia de los enfoques que consideran a los individuos como unidades independientes, y los estudian por sus atributos en sí mismos más que por sus interacciones (Wasserman & Faust, 2013) (Faust, 2002).

- Transferencias de recursos no materiales (comunicación, intercambio de información, aconsejar, chismear, informar)
- Asociación o afiliación (asistir a un acontecimiento social o pertenecer a un mismo club)
- Interacción conductual (interacción física entre actores o presencia en el mismo lugar, y al mismo tiempo, sentarse juntos, asistir a la misma fiesta, visitas sociales, golpearse, abrazarse, reprender, conversar)
- Movimiento físico o social (migración, movilidad física, movilidad social o laboral)
- Conexión física (carretera, río, puente)
- Relaciones formales (las que impone el poder y la autoridad)
- Relación biológica (parentesco, linaje, matrimonio)

### 3.3 Nivel de análisis

El análisis de redes permite transitar en diferentes escalas de análisis, dado que su argumento central es que los individuos están incrustados en estructuras y arreglos sociales mayores (Ramírez de la Cruz, 2016). Es decir, las redes son diversas y las personas participan simultáneamente en varias de ellas: actores están enlazados a redes que a su vez están vinculadas a otras las cuales están conectadas a redes mayores; a esto se le denomina *estructura multimodal* (Hanneman, 2000) (Ramírez de la Cruz, 2016). El análisis de redes estudia relaciones entre unidades, organizaciones y la red en general. De tal suerte, los individuos tienen una serie de opciones para interconectarse con personas y círculos sociales que les pueden dar mayor acceso a recursos o brindarles información que puede modificar su comportamiento (Ramírez de la Cruz, 2016).

Desde la perspectiva sociológica, el estudio de la realidad social tiene dos grandes enfoques. Según Gómez Guerra (2014), el nivel micro “se caracteriza por la lógica de la separación y el intercambio, en donde un individuo guiado por la razón instrumental e individual busca algo a cambio. Por su parte, en el nivel macro se encuentra posicionado el orden basado en la lógica del cuidado y la racionalidad colectiva en donde el grupo tiende a ser homogéneo. En ambos lados micro y macro existe un lazo social, sin embargo, en cada uno de ellos es un lazo social diferente ya que en uno predominará el individuo (micro) y en el otro el colectivo (macro)”.

En esta tónica, y enfocándonos en el análisis de redes sociales, se definen tres niveles de análisis, a saber:

1. **Nivel micro.** Se enfoca en un actor y sus relaciones con los demás, así como en su comportamiento. Su objetivo es analizar cómo evoluciona el comportamiento, las opciones y las preferencias de ese actor central en relación con los vínculos que

establece. A la vez indaga, cómo ese actor central modifica sus relaciones con los demás en una dinámica de adaptación (Aguirre, 2011).

2. **Análisis enfocado en subgrupos.** En este nivel, se observa cómo el individuo (o actor) está integrado en una estructura y cómo la estructura emerge de las micro relaciones entre partes individuales (Hanneman, 2000). El objetivo de este nivel es saber cómo dentro de una misma red existen varios grupos diferentes, cómo compiten y cooperan entre sí, cuáles parecen ser más exitosos y por qué, cuáles y cómo se adaptan y mantienen en el tiempo, crecen decrecen, cambian o desaparecen (Aguirre, 2011)
3. **Nivel macro.** Este nivel de análisis estudia una red completa, es decir, estudia el conjunto de vínculos entre todos los pares de nodos en un conjunto determinado (Borgatti, Everett, & Johnson, Analyzing Social Networks, 2013). Observa como las relaciones de todos los actores generan posiciones en la red, lo cual forma una estructura social. La estructura social es el patrón general de las relaciones sociales entre todos los miembros de un grupo (Hide, 1976). Considera las particularidades morfológicas que adopta, la existencia, rol e interacción de subgrupos, la distribución de las relaciones entre actores involucrados, entre otros (Aguirre, 2011).

Por otro lado, hay dos formas básicas en cómo la información sobre nodos y líneas se puede analizar. Uno de esos formatos es el denominado *modo uno* o *unimodal* y el otro es llamado de *modo dos*. Ambos formatos tienen características operativas que serán descritas, sin embargo, resulta oportuno explicar su utilización desde el punto de vista conceptual. El *modo uno* se utiliza para analizar la relación entre un par de nodos o actores (vínculos), los cuales pertenecen al mismo conjunto de entidades. Por el contrario, el *modo dos* analiza vínculos entre diferentes conjuntos de nodos; a este tipo de análisis también se le denomina de afiliación.

Una *red* de modo dos o de afiliación permite estudiar una clase de entidades cuyos miembros tienen vínculos sociales con otros o con miembros de otra clase. Analizan vínculos entre dos conjuntos diferentes de entidades. Este tipo de datos se llaman de afiliación, dado que la membresía de individuos en organizaciones o participación en eventos, supone que proveerá oportunidades para crear relaciones sociales entre individuos. Al mismo tiempo, los vínculos entre organizaciones a través de sus miembros pueden servir como conductores entre organizaciones que tengan influencia mutua (Borgatti, 2009) (Paniagua López, 2012).

Las afiliaciones se refieren a la membresía o participación entre un conjunto de actores y un conjunto de eventos, por lo tanto, la membresía en grupos o eventos es un indicador de vínculo social subyacente. La co-participación provee oportunidades de vínculos

sociales para el desarrollo, tales como ideas para fluir entre actores. Por lo tanto, las actividades que se estudian bajo el enfoque de afiliación suponen que los individuos se organizan alrededor de un mismo evento social o actividad común (Feld, 1981) (Borgatti & Halgin, 2011). La definición y características de la red de afiliación, concuerdan con el planteamiento de esta investigación.

Al respecto, vale recordar el estudio de Erkuş-Öztürk y Eraydin (2010) -ya mencionado en el capítulo 1-, sobre redes colaborativas y su relación con la gobernanza ambiental para el desarrollo del turismo sustentable. Estos autores buscaron responder, entre otras preguntas específicas, las siguientes: ¿las redes colaborativas de tipo ambiental logran impulsar la creación de nuevas organizaciones? ¿o hacen que organizaciones existentes trabajen bajo un esquema de redes colaborativas de tipo ambiental para alcanzar el turismo sustentable? ¿qué tipos de organizaciones de turismo están involucradas en estas redes? Como técnicas de recolección de datos, utilizaron encuestas y entrevistas a profundidad, que fueron aplicadas a representantes de hoteles y pensiones, asociaciones de turismo, tour operadores, y aerolíneas. Para analizar los datos obtenidos, emplearon una red de modo dos, la cual incluyó un conjunto de actores y un conjunto de eventos ambientales, organizados en una matriz actor-evento, que permitió contar los diferentes actores y las relaciones entre ellos.

Recordando que la presente investigación busca: conocer quiénes son los actores que se han relacionado con las tres cooperativas de ecoturismo (Escobilla, Ventanilla y Lagarto Real) existentes en Escobilla y Ventanilla; y caracterizar qué tipo de intercambios se han dado entre ellas y otros actores para impulsar el EC (a efecto de asociar el papel de estas relaciones con la gobernanza); se eligió realizar un análisis de nivel micro utilizando un formato de redes de afiliación o modo dos. Se eligió así, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- 1) El estudio se centra en las relaciones entre tres cooperativas comunitarias específicas y diferentes organizaciones.
- 2) Las organizaciones con las que se relacionan estas cooperativas comunitarias, tienen diversos objetivos derivados de sus características, origen y funciones: hay organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, iniciativa privada, principalmente.
- 3) Dichas organizaciones, comparten como meta común, el impulso al ecoturismo en las comunidades de Escobilla y Ventanilla.
- 4) Hay diferencia en las relaciones entre organizaciones y una cooperativa específica. Es decir, el que haya relación entre una cooperativa y una organización, no implica necesariamente que se repita entre la misma organización y otra cooperativa.

- 5) Las cooperativas y las organizaciones han hecho intercambios diversos con objeto de impulsar el EC.

Adicionalmente, es necesario aclarar que las cooperativas comunitarias también se han relacionado con organizaciones con sus mismas características y de su mismo nivel. Es decir, las cooperativas de Ventanilla, Escobilla y Lagarto Real han mantenido vínculos con otras cooperativas comunitarias de diferentes localidades en municipios aledaños. Por lo que, siguiendo los conceptos del análisis de redes, se utilizaron redes de modo uno para analizar vínculos entre estos actores, con quienes comparten el objetivo de seguir ofreciendo el ecoturismo en la región. Este análisis también es de nivel micro.

### **3.4 Fuentes de información**

En una primera etapa, se utilizaron fuentes primarias y secundarias de información. Mediante la revisión de literatura sobre estudios hechos en torno al ecoturismo en la zona de estudio, se identificaron organizaciones que se han relacionado con las cooperativas comunitarias desde que éstas comenzaron a organizarse informalmente para ofrecer esta actividad (1993 aproximadamente). Asimismo, se tuvo acceso a información primaria que fue recabada en 2013, por la investigación<sup>10</sup> sobre diversificación productiva. Dicha información consiste en entrevistas a profundidad, hechas a diversos actores comunitarios, donde se indagaba por las actividades económicas que se desarrollaban en Escobilla y Ventanilla, y el tipo de apoyo institucional que recibían para llevarlas a cabo.

Con esta información, se indagó en sitios web de las entidades gubernamentales y organizaciones mencionadas (p. e. organizaciones no gubernamentales), para profundizar en sus objetivos, atributos, responsabilidades, alcance, etc. Se procedió a hacer un listado de entidades que han estado presentes en Escobilla y Ventanilla desde 1996 hasta 2016.

En una segunda etapa, se diseñó el proceso de colección de información primaria. En el análisis de redes, el uso de este tipo de fuente es muy común e incluso preferible; aunque tiene limitaciones (p. e. omisión), es posible preguntar directamente a los actores de interés y controlar los tipos de relaciones y atributos por los que se está indagando (Borgatti, Everett, & Johnson, 2013). En tal virtud, se eligió preguntar directamente a los actores involucrados con las cooperativas comunitarias de ecoturismo de ambas localidades: las cooperativas Ventanilla, Escobilla y Lagarto Real.

Con la información disponible hasta esta etapa, se decidió indagar por la evolución del ecoturismo en la zona, eligiendo como el inicio o arranque de proyectos de ecoturismo en Escobilla y Ventanilla, el periodo que va del 1996 a 2004; la consolidación y crecimiento de estos proyectos, a partir de 2005 hasta 2012; y la situación actual de las cooperativas

---

<sup>10</sup> Proyecto CONACYT “Bienes, capacidades y factores exógenos que determinan la diversificación productiva de los hogares rurales”.

comunitarias y las actividades que realiza, a partir de 2013 y hasta 2016. La intención fue identificar, medir y comparar las relaciones de las tres cooperativas comunitarias de ecoturismo en esos tres períodos.

### **3.5 Tipo de nodos y tipo de vínculos**

Los actores sociales sobre los que se está indagando, son todas aquellas organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, entidades privadas, académicas, organizaciones comunitarias, que se han relacionado con las cooperativas comunitarias de ecoturismo. En la localidad de Ventanilla hay dos cooperativas: la Sociedad Cooperativa de Servicios Ecoturísticos de la Ventanilla (cooperativa de Ventanilla) y la Sociedad Cooperativa Lagarto Real (cooperativa Lagarto Real). En Escobilla se encuentra operando la Sociedad Cooperativa Santuario de las Tortugas Playa Escobilla (cooperativa de Escobilla). A todas estas organizaciones se les denomina nodos. Se organizaron matrices cooperativas-organizaciones, donde el evento social fue el impulso al ecoturismo, lo que permitió contar los nodos y las relaciones entre ellos.

Por su parte, las relaciones que se originan de las interacciones entre los nodos mencionados, son los vínculos. En el análisis de redes se pueden estudiar diferentes tipos de vínculos, para esta investigación se eligió indagar sobre los *flujos* que se gestan como producto de los vínculos entre los nodos (Borgatti, Everett, & Johnson, 2013). Cuando un par de nodos interactúan, se intercambia información y transfiere conocimiento, por lo que, al identificar el objetivo de esa interacción, se puede inferir sobre el flujo que se está dando entre los nodos (Borgatti, Everett, & Johnson, 2013).

### **3.6 Proceso de colección de datos**

La colección de datos se llevó a cabo entre actores clave, los cuales fueron definidos por ser personas que han tenido algún cargo dentro de las cooperativas comunitarias, y que ese encargo significara una posición de liderazgo en la toma de decisiones para el desarrollo de éstas. Por lo tanto, se buscaron a aquellas personas que han sido parte de las cooperativas, que han representado sus intereses en los periodos de tiempo que tuvieron su comisión y, que por tanto conocen a detalle las actividades realizadas por éstas. Por lo tanto, se entrevistó a las personas que tuvieron responsabilidades como presidentes y/o gestores (u otro cargo importante) dentro las cooperativas, a partir de 1996 y hasta 2016.

Teniendo en cuenta el alcance y tipo de investigación, el cuestionario aplicado permitía identificar nuevos actores para entrevistar y coleccionar información. La aplicación de los cuestionarios la realizó una sola persona, quien desarrolla la presente investigación. Sin embargo, la visita se realizó en compañía de dos personas más que aplicaron encuestas indagando por otros temas. Conformamos un equipo de trabajo para estudiar diversos



aspectos del mismo socioecosistema bajo la dirección de la misma investigadora, como parte de un proyecto de investigación financiado por la UNAM.

La visita de campo se llevó a cabo del 6 al 27 de julio de 2016, e inició en la comunidad de Escobilla; esto se decidió así por ser la localidad más extensa y difícil de acceder en términos geográficos. Inició con la presentación ante el Representante del Municipio en esa comunidad, a quien se le comunicó el motivo de nuestra presencia en el lugar. Se le solicitó autorización para trabajar en la localidad, se le informó sobre el tipo de investigación y la confidencialidad de la misma, además del compromiso de compartir con la comunidad los resultados de esta investigación (aunque la información de las cooperativas sólo se compartió con ellas, no con la comunidad). Esta información se entregó por medio de una carta y se explicó verbalmente. Contando con la autorización del Representante, se procedió a aplicar los cuestionarios de inmediato.

Nuestra visita coincidió con la realización de una asamblea comunitaria, a la cual fuimos invitadas por el Representante para explicar directamente a los asistentes el objetivo de la visita y concertar citas con ellos. Sin embargo, en esa asamblea no participaron todos los habitantes de la localidad; además debido a que se llevó a cabo en los primeros días de la visita, aún no se había identificado a todos los actores clave, por lo que no se concertaron citas en esa ocasión. En las primeras entrevistas aplicadas se pidió a los encuestados indicaran los nombres de expresidentes y dónde ubicarlos.

A cada persona se le explicó el motivo de la entrevista y el compromiso de mantener la información proporcionada con carácter confidencial y para uso exclusivamente académico, además de solicitar su autorización para grabar la plática. Cada una fue grabada con audiograbadora para luego transcribirla. La mayoría se realizaron en los domicilios de los actores, en algunos casos -donde la persona estaba en un momento inoportuno, o porque era demasiada información para recabar en una sola sesión-, se acordaron citas para proceder a las mismas.

La segunda comunidad visitada fue la comunidad de Ventanilla, donde se procedió a localizar al Representante Municipal, a quien se le explicó el motivo de la visita, su propósito y dinámica de trabajo. Se percibió un clima de tensión en el lugar, ya que desde el primer momento que se preguntó (en la cooperativa La Ventanilla) por él, nos abordaron personas que nos increparon sobre los motivos de nuestra presencia en el lugar con cierta desconfianza; estas personas eran trabajadores de la cooperativa Lagarto Real.

El Representante nos manifestó la importancia de convocar a una asamblea comunitaria para poder informar a toda la localidad sobre la visita y acordar las citas para recorrer los hogares. Sin embargo, el tiempo estimado para llevar a cabo la asamblea y comenzar a

trabajar era de 48 horas, esto provocaba un atraso para concluir la visita en tiempo y forma. Exponiendo la cercanía de nuestra partida al Representante, nos permitió comenzar con el trabajo y avisó de boca en boca a los hogares sobre nuestra visita.

En Ventanilla, las instalaciones de ambas cooperativas se encuentran abiertas y funcionando permanentemente, por lo que fue fácil encontrar en ellas a los actores que se entrevistaron. Fue ahí en donde se realizaron la mayoría de las entrevistas, mediante la concertación de citas. Aunque, también se llevaron a cabo algunas visitas a domicilios particulares.

En la siguiente tabla, se pueden observar detalles de las entrevistas levantadas.

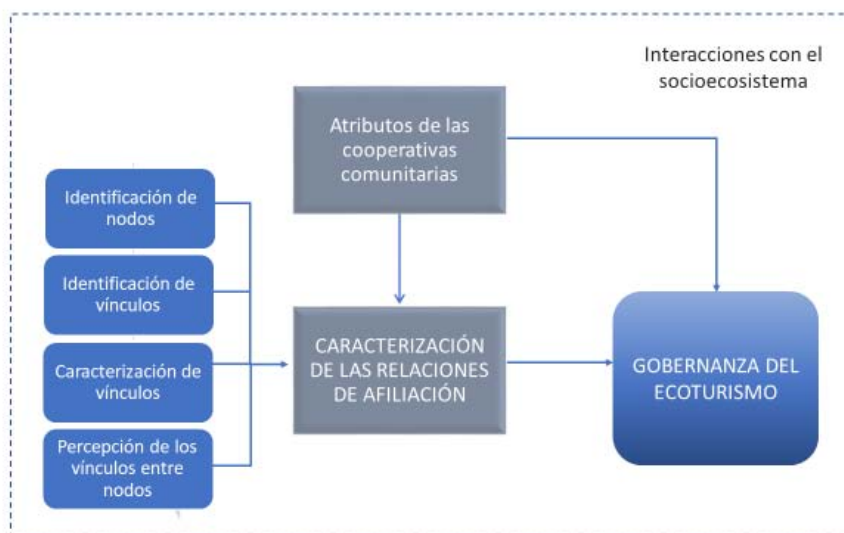
ENTREVISTAS APLICADAS EN VISITA DE CAMPO, JULIO 2016			
	Cooperativa Escobilla	Cooperativa Ventanilla	Cooperativa Lagarto Real
Presidentes de cooperativa	1	1	1
Expresidentes de cooperativa	1	2	1
Gestor u otro cargo importante (identificado por los entrevistados anteriores)	1	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>

Se puede observar que se aplicaron 9 entrevistas a actores clave, con las que se construyeron las redes de afiliación entre cooperativas comunitarias y organizaciones.

### **3.7 Operacionalización de variables e instrumento de colección de datos.**

De acuerdo a las preguntas de investigación y las posturas teóricas utilizadas, se identificaron los siguientes indicadores para llevar a cabo el análisis de redes de ecoturismo:

## DEFINICIÓN DE INDICADORES PARA ANALIZAR LAS REDES DEL ECOTURISMO



A partir de estos indicadores, se definieron las variables para medir las redes del ecoturismo y su contribución a la gobernanza de esta actividad. El instrumento que se utilizó para recabar la información y en donde se plasman las variables, fue una entrevista semiestructurada. Esta modalidad fue elegida, dado que presenta cierto grado de flexibilidad, al emplear preguntas de diferente naturaleza. Por un lado, es posible integrar preguntas de carácter exploratorio donde los entrevistados pueden expresar sus puntos de vista de manera relativamente abierta. Por el otro, se pueden incluir aquellas que fijan un determinado orden y contienen un conjunto de categorías u opciones para que el entrevistado elija. Esta última categoría de preguntas, tiene la ventaja de la sistematización, la cual facilita la clasificación y análisis y permite generar cierto grado de objetividad y confiabilidad.

De esta forma, el cuestionario aplicado estuvo constituido por 5 secciones. La primera, titulada *Caracterización de la Cooperativa de Ecoturismo*, estuvo conformada por 13 preguntas abiertas cuya finalidad eran conocer la organización y forma de trabajo de cada Cooperativa en estudio; el entrevistado podía contestar libremente. La información colectada en esta sección (así como de otras preguntas), se utilizó para caracterizar las redes y entender su origen y funcionamiento. Con esta información se lograron conocer detalles sobre cómo se ha desarrollado el ecoturismo en cada localidad.

La segunda parte del cuestionario fue titulado *Mapeo de Organizaciones con las que se relaciona la Cooperativa y caracterización de esa relación*. El objetivo de esta sección era conocer con qué actores se ha relacionado la cooperativa en estudio, y caracterizar el objetivo de esa relación, por lo que se preguntó por las acciones de apoyo al ecoturismo que han recibido de cada organización. Se preguntó utilizando un listado de instituciones y

organizaciones identificadas previamente en la revisión de literatura, además de proponer un listado de acciones de soporte que podrían haber recibido de esas organizaciones. Estuvo conformada por 3 preguntas cuyas respuestas estaban listadas.

La tercera sección se denominó *Caracterización de la relación*. En esta parte también se hicieron preguntas cerradas que pretendía conocer el tiempo en que se relacionaron la cooperativa y cada organización. Además de averiguar sobre la percepción de esa relación: se preguntó cómo percibían la relación entre ambos actores y el grado de confianza que les inspiraba ese actor. Las respuestas a estas preguntas se categorizaron en un rango numérico de menos a más, donde la menor categoría representaba poca confianza y la mayor mucha confianza.

La cuarta parte del cuestionario se tituló *Generación de Actores*, se constituyó de 4 preguntas cuya finalidad era conocer nuevos actores no identificados en la literatura y detalles sobre líderes en la gestión del ecoturismo dentro de las comunidades de estudio. También se preguntó si se había terminado la relación con alguna institución u organización, si había existido algún tipo de coordinación interinstitucional, si acaso identificaban alguna autoridad o líder central para el ecoturismo. Las respuestas para esta sección fueron abiertas.

La última sección, llamada *Interacción y conocimiento del ecosistema* estuvo conformada por 5 preguntas, relacionadas a la percepción sobre la importancia del ecosistema y el aprovechamiento de recursos naturales. Esto incluyó preguntas sobre el impacto del ecoturismo y la interacción de los actores con el ecosistema. Las respuestas fueron cerradas, las que se elegían según categorías predefinidas de acuerdo a la información revisada previamente.

En la tabla que se muestra a continuación, se puede observar la asociación entre variables, indicadores de gobernanza, preguntas aplicadas (ítem) en el cuestionario y el tipo de información que se generó con cada una. Asimismo, se anexa al final de este documento, el cuestionario aplicado.

**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES PARA ANALIZAR LAS REDES DEL ECOTURISMO Y SU RELACIÓN CON LA GOBERNANZA**

<b>Tipo de variable</b>	<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador de gobernanza*</b>	<b>Preguntas (ítem)</b>	<b>Tipo de información</b>
<b>CUALITATIVA</b>	Atributos de las cooperativas comunitarias	Características de las cooperativas comunitarias	Identificación del tipo de organización y participación de actores comunitarios en el ecoturismo	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Cómo está formada?</li> <li>2. ¿Cuántos miembros tiene?</li> <li>3. ¿Cómo toman las decisiones?</li> <li>4. ¿Hay personas que sin ser miembros de la cooperativa trabajen en la misma?</li> <li>5. ¿Qué actividades ofrecen?</li> <li>6. ¿Cómo llegan los turistas?</li> <li>7. Tipo de propiedad donde realizan sus actividades</li> </ol>	Información cualitativa para describir a las cooperativas comunitarias y su funcionamiento.
<b>CUALITATIVA</b>	Relación del ecoturismo con el medio ambiente	Identificación de interacciones en el sistema socioecológico	Interacciones sociedad – naturaleza en el sistema socioecológico	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. ¿Cómo se han visto afectados por los eventos climáticos?</li> <li>11. ¿Hay algún otro evento importante que haya afectado las actividades de la Cooperativa?</li> </ol>	Información cualitativa para describir la interacción de las cooperativas con el sistema socioecológico
<b>CUANTITATIVA</b>	Organizaciones con las que se relacionan las cooperativas comunitarias	Identificación de actores	Número y tipo de organizaciones que comparten la meta de impulsar el ecoturismo	12. ¿Su organización se relaciona [o se ha relacionado] con?...listado de entidades	Nodos, Vínculos, Grado, Densidad
<b>CUANTITATIVA</b>	Caracterización de vínculos (1)	Intercambio que se lleva a cabo entre actores	<p>Tipo de acciones que impulsan el ecoturismo.</p> <p>Tipo de flujo entre actores, para impulsar el ecoturismo.</p>	13. ¿Para qué se relaciona [o sea relacionado] con esa organización? dinero, asesoría, capacitación, infraestructura, evento climático,	Tipología sobre la intensidad de los vínculos, observable mediante grafo.

				otra.	
<b>CUALITATIVA</b>	Cambios de las redes en el tiempo	Identificación de la existencia de vínculos en determinados años	Identificación de vínculos y sus cambios en el tiempo	14. ¿Cuándo se relacionó [o se comenzó a relacionar] con esa organización?  15. ¿Sigue teniendo relación con esa organización?  16. ¿Cuánto tiempo duró esa relación?	Información cualitativa para identificar el tiempo o duración de las relaciones
<b>CUNANTITATIVA</b>	Caracterización de vínculos (3)	Caracterización de las interacciones entre actores	Percepción de la relación entre actores: ¿positiva o negativa?	22. ¿Cómo define la relación de la Cooperativa con esa organización? ...excelente, muy buena, buena, regular, mala	Fuerza del vínculo, observable mediante grafo.
<b>CUNANTITATIVA</b>	Caracterización de vínculos (4)	Caracterización de las interacciones entre actores	Percepción de confianza entre actores, intensidad de mayor a menor.	23. ¿Cuánta confianza le tiene a esa organización? ... mucha, algo, poca, nada	Fuerza del vínculo, observable mediante grafo.

\* Definidos de acuerdo a los elementos que permiten transitar de la red de ecoturismo hacia la gobernanza del mismo, expuestos en el capítulo 1, pág. ---

Fuente: elaboración propia con base en Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2010); H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca y Paniagua López (2012).

No todas las variables generaron información cuantitativa para medir las redes del ecoturismo. Sólo 5 preguntas aportaron información cuantitativa, de las cuales sólo una de ellas no se ocupó en el análisis de redes, ya que fue analizada con medidas estadísticas básicas (frecuencias, promedio y porcentajes). A continuación, se presentan las variables cuantitativas que generaron medidas en el análisis de redes.

**OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES CUANTITATIVAS PARA ANALIZAR LAS REDES DEL ECOTURISMO Y SU RELACIÓN CON LA GOBERNANZA**

<b>Variable</b>	<b>Indicador de gobernanza*</b>	<b>Preguntas aplicadas (ítem)</b>	<b>Información generada</b>
<b>Organizaciones con las que se relacionan las cooperativas comunitarias</b>	Número y tipo de organizaciones que comparten la meta de impulsar el ecoturismo	12. ¿Su organización se relaciona con?... entidades gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, entidades académicas, operadores turísticos, cooperativas comunitarias de ecoturismo.	Nodos, Vínculos, Grado, Densidad, Grafo
<b>Caracterización de vínculos (1)</b>	Tipo de acciones que impulsan el ecoturismo.  Tipo de flujo entre actores, para impulsar el ecoturismo.	13. ¿Para qué se relaciona con esa organización? dinero, asesoría, capacitación, infraestructura, evento climático, otra.	Tipología sobre la intensidad de los vínculos, observable mediante grafo.
<b>Caracterización de vínculos (3)</b>	Percepción de la relación entre actores: ¿positiva o negativa?	22. ¿Cómo define la relación de la Cooperativa con esa organización? ...excelente, muy buena, buena, regular, mala	Fuerza del vínculo, basada en percepción, observable mediante grafo.
<b>Caracterización de vínculos (4)</b>	Percepción de confianza entre actores, intensidad de mayor a menor.	23. ¿Cuánta confianza le tiene a esa organización? ... mucha, algo, poca, nada	Fuerza del vínculo, basada en percepción, observable mediante grafo.

Ahora es menester, explicar el concepto de cada tipo de información generada y su utilidad para lograr los objetivos de investigación.

**Grafo.** Es un conjunto de puntos denominados nodos y líneas que unen pares de nodos. Es la representación gráfica de una red, una de las principales características del análisis de redes (Paniagua López, 2012). Una vez procesada la información colectada, como parte del análisis de datos, se generaron grafos para observar y comparar las redes del ecoturismo en la zona de estudio. Se construyeron grafos no orientados, los cuales permiten observar la presencia o ausencia de un vínculo.

**Nodos y vínculos.** Los nodos son los actores de la red y poseen atributos, es decir, características propias que describen su naturaleza. Los vínculos se construyen por las relaciones que mantienen dos actores; se pueden caracterizar para conocer las cualidades de esa relación (Paniagua López, 2012). En un grafo, los nodos se representan por puntos, mientras que los vínculos por líneas, donde los nodos son organizaciones y las líneas, los vínculos entre ellas.

**Grado.** El grado de un nodo (grado nodal) es el número de líneas que son incidentes a él, es decir, es el número de líneas que son definidas por ese nodo. El grado de un nodo es la suma de las líneas que tiene ese nodo, los vínculos directos que tiene con otros.

Este concepto se genera en el análisis de redes mediante una medida denominada *centralidad por grado*; la cual se basa en el supuesto de que muchas conexiones significan que los individuos se exponen a información abundante y diversa<sup>11</sup>. Los actores que tienen muchos vínculos pueden tener formas alternativas de satisfacer necesidades y, por tanto, ser menos dependientes. Además, pueden tener acceso a más de un recurso del conjunto de la red. El hecho de tener más vínculos, les posibilita a menudo ser terceros y permitir intercambios entre otros, lo que podría traducirse en una posición ventajosa (Hanneman, 2000).

La centralidad por grado permite observar el grado nodal de un actor y compararlos entre sí, para identificar quien tiene mayor cantidad de vínculos: el nodo que tenga el mayor grado será el más central y el que tenga menos será el periférico. Se obtuvo la medida de centralidad por grado para redes de afiliación, además de mostrar un grafo donde se puede visualizar.

**Densidad.** Es la proporción de relaciones existentes respecto a las posibles (Hanneman, 2000). Se obtiene mediante la relación entre el número de líneas existentes dividido entre el número de líneas posibles. Si todas las líneas de las posibles están presentes, entonces todos los nodos son adyacentes y el grafo se denomina completo. La densidad de un grafo va desde cero si ninguna línea está presente, hasta 1 si todas las líneas posibles están presentes (Paniagua López, 2012). Esta medida permite observar si una red está a punto de alcanzar todo su potencial.

**Fuerza de los vínculos.** La descripción de la *fuerza de los vínculos* puede ser definida desde varias dimensiones. Una de ellas se refiere a la *frecuencia de la interacción* (p. e. diariamente, semanalmente, mensualmente, etc.). Otra se refiere a la *intensidad*, la cual refleja el grado de implicación emocional asociado con la relación (p. e. los lazos de

---

<sup>11</sup> Aunque esta condición no necesariamente se cumple. Depende del tipo de red, de la estructura de la misma, etc.



parentesco pueden ser infrecuentes, pero implican una *carga emocional* debido a las expectativas altamente ritualizadas e institucionalizadas) (Hanneman, 2000).

Las relaciones pueden ser más fuertes si involucran muchos contextos diferentes o tipos de lazos. Para construir esta dimensión, se averigua por los diferentes tipos de relaciones existentes entre un par de nodos, los cuales se codifican en una escala binaria (presencia/ausencia) para después sumarlos. Esta dimensión es la que se ocupó para establecer la tipología de los vínculos entre los nodos (Hanneman, 2000). Teniendo en cuenta que se buscó conocer los flujos resultantes de ellos, se preguntó por todas las acciones realizadas por alguna organización, que hayan favorecido a las cooperativas comunitarias y con ello impulsado al ecoturismo.

Por otra parte, la dimensión de *intensidad* se utilizó para caracterizar la percepción respecto a los vínculos entre los nodos. Se asignó una escala de intervalo para caracterizar la relación, y saber si se percibe confianza y/o buena relación. Esta medida se observa visualmente en el grafo, donde los grosores de las líneas representan la intensidad de los vínculos.

Finalmente, es importante anotar que el análisis de redes no puede realizarse sin contar con información cualitativa abundante, que pueda explicar el comportamiento de los datos cuantitativos. Teniendo esto en cuenta, así como los objetivos de investigación, las preguntas que aportan información cualitativa permitieron explicar las medidas generadas por el análisis y su relación con la gobernanza.

### **3.8 Análisis de datos y definición de matrices de adyacencia**

El análisis de datos consistió de cuatro etapas. La primera inició con la revisión de las entrevistas aplicadas y su transcripción. La segunda se ocupó de sistematizar la información cuantitativa, mediante una base de datos elaborada en hojas de cálculo de Excel. La tercera, consistió en diseñar las matrices de adyacencia utilizando la base de datos. En esta etapa, también se llevó a cabo el análisis estadístico básico utilizando Excel, obteniendo la siguiente información: frecuencias, promedios, porcentajes y proporciones. En la cuarta y última, mediante los programas UCINET versión 6.628 y NETDRAW 2.160 (asociado al menú del primero) se analizaron los datos contenidos en las matrices de adyacencia. Las medidas del análisis (nodos, líneas, grado y densidad) se obtuvieron utilizando UCINET, mientras que los grafos y la fuerza de los vínculos se generaron en NETDRAW.

Por la importancia que revisten en la ejecución del método de análisis, a continuación, se explica cómo se definieron las matrices de adyacencia y sus características.

### **Definición de las matrices de adyacencia.**

Según explica Paniagua (2012), para poder representar y explicar una red, se deben colocar los datos relacionales en una matriz. La elaboración de la matriz es el elemento fundamental en el análisis de redes, su elaboración debe ser concisa y puntual, evitando errores de cualquier tipo. Una matriz es una tabla con filas y columnas, donde hay una fila y una columna para cada nodo y se relaciona cada nodo con todos los demás. En el cruce de las casillas entre una fila y una columna se escribe un número que representa el tipo de relación entre los nodos, relación que se define teóricamente (Paniagua López, 2012).

La propiedad del vínculo que se presenta en una matriz debe ser la misma para todos los nodos, es decir, se deben elaborar tantas matrices como propiedades de una red deseen analizarse, una para cada tipo de vínculo (Paniagua López, 2012). En el caso de esta investigación, se elaboraron matrices para observar la existencia o ausencia de relación entre nodos; las percepciones de la relación; las percepciones de confianza; la tipología de los vínculos; la fuerza de estos. En resumen, una matriz por cada variable a analizar, teniendo en cuenta también el tipo de organización.

Existen varios tipos de matrices, definidas de acuerdo a la construcción teórica de los objetivos de investigación. Las que se utilizaron en este estudio son la matriz de adyacencia de modo uno y la matriz de adyacencia de modo dos, ambas en escalas de medición binaria y de intervalo, para construir matrices binarias y valoradas, respectivamente. A continuación, se explican:

**Matriz de modo uno.** Los datos nos muestran si los nodos son adyacentes o no; por adyacencia entre nodos se entiende que un par de ellos está conectado por la misma línea. Este tipo de matriz tiene la misma cantidad de filas y columnas, y se organizan los mismos nodos tanto en las filas como en las columnas, obteniendo una figura cuadrada. La diagonal de la matriz siempre es cero, pues es la representación de la relación del nodo consigo mismo (Paniagua López, 2012).

**Matriz de modo dos.** Este tipo de matriz permiten estudiar redes de afiliación (como ya se explicó), lo que implica elaborar una matriz con nodos diferentes entre filas y columnas. En las filas se colocan los eventos y en las columnas los nombres de los actores que participan en ellos. Siguiendo esta lógica, en el presente estudio las matrices de modo dos se organizaron colocando en las filas las organizaciones que se han relacionado con las cooperativas comunitarias, y en las columnas los nombres de cada cooperativa. A diferencia de las matrices de modo uno, éstas no generan una figura cuadrada, sino rectangular (Paniagua López, 2012).

**Matrices valoradas y matrices binarias.** Los valores en matrices modo uno y modo dos pueden ser cero y uno (0 vs 1), lo que representa la existencia o ausencia de una relación. Sin embargo, puede haber más valores dependiendo del tipo de relación que se desee explicar (Paniagua López, 2012). Por ejemplo, una organización puede realizar más de una acción de apoyo para alguna cooperativa comunitaria en favor del EC. Siguiendo esta lógica, se analizaron la fuerza de los vínculos, la percepción de la relación, la percepción de la confianza. Cada número representa un tipo de relación distinta.

En la siguiente tabla, se muestra el tipo de matrices que se elaboraron según la variable a medir.

VARIABLES CUANTITATIVAS Y SUS MATRICES DE ADYACENCIA						
Variable	Información recabada	Escala de medición	Matriz de adyacencia		Medida generada	Tipo de organizaciones
<b>Organizaciones con las que se relacionan las cooperativas comunitarias</b>	Nodos	Absoluta	Matriz modo binaria	de dos,	Nodos, líneas, Grado, Densidad	<b>Organizaciones gubernamentales, no gubernamentales, universidades y promotores turísticos</b>
<b>Caracterización de vínculos (1)</b>	Vínculos/flujos	Absoluta	Matriz modo valorada	de dos,	Tipología de los vínculos.	
<b>Caracterización de vínculos (3)</b>	Percepción de los vínculos	Absoluta	Matriz modo valorada	de dos,	Fuerza del vínculo	
<b>Caracterización de vínculos (4)</b>	Percepción de confianza entre vínculos	Absoluta	Matriz modo valorada	de dos,	Fuerza del vínculo	
<b>Organizaciones con las que se relacionan las cooperativas comunitarias</b>	Nodos	Absoluta	Matriz modos binaria	de uno,	Nodos, Vínculos, Grado, Densidad	<b>Cooperativas comunitarias de ecoturismo</b>
<b>Caracterización de vínculos (1)</b>	Vínculos/flujos	Absoluta	Matriz modo valorada	de uno,	Fuerza del vínculo.	
<b>Caracterización de vínculos (3)</b>	Percepción de los vínculos	Absoluta	Matriz modo valorada	de uno,	Fuerza del vínculo	

<b>Caracterización de vínculos (4)</b>	Percepción de confianza entre vínculos	de Absoluta	Matriz de modo uno, valorada	de Fuerza del vínculo
--	--	-------------	------------------------------	-----------------------

A continuación, se explican las variables mostradas en la tabla anterior, y su relación con las matrices y el tipo de información analizada.

**Organizaciones con la que se relacionan las cooperativas comunitarias.** Con esta variable se generó una matriz de modo dos binaria que permitió mostrar la presencia/ausencia de líneas entre nodos. También se generaron un grafo, medidas sobre el número de nodos, número de líneas, la centralidad por grado y densidad. Se generaron redes en los tres periodos de tiempo establecidos (1996-2004; 2005-2012; 2013-2016) y se compararon entre sí.

En el caso de cooperativas comunitarias de ecoturismo, la matriz es diferente. En el listado de organizaciones por las que se preguntó, se incluyeron otras cooperativas comunitarias dentro de la misma localidad (en el caso de Ventanilla) o en localidades vecinas. Dado que estas organizaciones son similares (de la misma naturaleza) a las cooperativas de Escobilla, Ventanilla y Lagarto Real, se utilizaron matrices de adyacencia de modo uno. Las medidas generadas con esta matriz son las mismas que se obtuvieron con la matriz de modo dos (número de nodos, número de líneas, centralidad por grado y densidad) a efecto de comparar las redes entre cooperativas en los periodos señalados.

**Caracterización de vínculos (1), vínculos/flujo.** Esta variable refleja las acciones que una organización haya realizado para apoyar a alguna de las tres cooperativas comunitarias, con objeto de impulsar el EC. Una organización pudo haber realizado una acción o más de una, para apoyar a alguna cooperativa; o bien, pudo haberse relacionado con alguna de ellas, pero sin haberle proporcionado algún apoyo. A cada acción de soporte (o ayuda) se le asignó el valor de 1, si no hubo ayuda se asignó el valor de 0; teniendo esta información se sumaron las acciones de cada organización y el resultado de esa suma es lo que le dio el valor al vínculo entre un par de nodos.

Las matrices de modo dos se usaron para todas las organizaciones que no fueron cooperativas comunitarias. Para analizar los vínculos entre cooperativas, se utilizaron matrices valoradas de modo uno. Una vez organizada la información, se procesó en NETDRAW generando un grafo que permitió observar la tipología de los vínculos, mediante el grosor de la línea entre nodos.

Las categorías que se utilizaron para identificar las acciones de cada organización (y por las que se preguntó mediante el cuestionario), son las siguientes:

TIPO DE ACCIONES (APOYOS) EN FAVOR DE LA COOPERATIVA	
<b>Dinero</b>	Consiste en recibir dinero para financiar algún tipo de actividad -generalmente compra de activos-, cuyo uso, administración y comprobación, la realizan directamente las cooperativas comunitarias.
<b>Asesoría y gestión</b>	Comprende asesoría y trámites para obtener permisos de diversa índole, necesarios para operar (náuticos, forestales, manejo de especies, guías, certificaciones). Incluye la gestión para ser beneficiarios de programas de gobierno, principalmente enfocados a la conservación. Esta gestión está asociada a la asesoría.
<b>Capacitación</b>	Consiste en las actividades orientadas a instruir a las cooperativas en los requerimientos indispensables para atender al turista. Así como en las actividades de conservación inherentes al ecoturismo. Incluye talleres, cursos, encuentros para intercambio de experiencias, principalmente.
<b>Materiales</b>	Hay organizaciones que realizan donaciones <i>en especie</i> , principalmente <i>equipo</i> (insumos) para realizar las actividades que ofrecen las cooperativas. Se refieren a lanchas, chalecos salvavidas, material de construcción, utensilios de cocina, cuatrimotos, radios comunicadores, principalmente.
<b>Infraestructura</b>	Comprende la construcción de infraestructura necesaria para el ecoturismo, tales como: baños, recepción, restaurante, cabañas para hospedaje de turistas, corrales de incubación, principalmente. También incluye labores de reconstrucción de dicha infraestructura ante el paso de un evento climático.
<b>Otro</b>	En esta categoría se agrupan las actividades con una baja incidencia, entre las que se encuentran: vigilancia y denuncias, publicidad, difusión, intercambio de turistas <sup>12</sup> , trabajo de campo y voluntariado.

**Caracterización de vínculos (3), percepción de los vínculos.** La pregunta asociada a esta variable indagó sobre la relación entre cooperativas comunitarias y cada organización identificada. Para analizar esta información también se construyeron matrices valoradas de modo dos (cooperativas-organizaciones) y valoradas de modo uno (cooperativas-cooperativas). Las categorías se definieron del siguiente modo:

CATEGORÍAS DE PERCEPCIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES		
VALOR ASIGNADO	CONCEPTO	DEFINICIÓN
1	Mala	Existe relación, pero no es buena, hay tensión, conflicto.
2	Regular	Existe relación, han tenido periodos de conflicto, pero siguen interactuando.
3	Buena	La relación es estable, hay interacción con beneficio mutuo.
4	Muy Buena	La relación es más que buena, estable, hay interacción previa con beneficio mutuo.
5	Excelente	La relación es más que buena, estable, interacción mutua donde se han cumplido acuerdos, con beneficio mutuo. El vínculo ha trascendido y hay cierta estima personal entre actores.

<sup>12</sup> El intercambio de turistas se refiere a las recomendaciones entre cooperativas que se hacen a los turistas, cuando están en busca de alguna actividad en particular. Se da entre cooperativas comunitarias de localidades cercanas.

Cabe señalar que las categorías descritas fueron definidas de acuerdo a las respuestas que dieron los entrevistados. Es decir, se les preguntó directamente sobre la percepción de la relación mantenida entre la cooperativa comunitaria y determinada organización, y al contestar explicaban porque percibían eso.

Esta medida resulta observable mediante el grosor de las líneas entre los nodos del grafo, lo que se denomina como fuerza del vínculo. Esta medida se construyó asignando un valor a cada categoría, como se puede observar en la tabla anterior.

**Caracterización de vínculos (4), percepción de confianza entre vínculos.** Otro elemento utilizado para caracterizar las líneas entre nodos, es la percepción de confianza de la relación entre nodos. La información relativa a esta variable, fue recabada mediante una pregunta directa para averiguó qué tanta confianza percibían de la relación entre nodos. Las categorías que se utilizaron para valorar dicha confianza son las siguientes:

CATEGORÍAS DE PERCEPCIÓN DE CONFIANZA DE LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES		
VALOR ASIGNADO	CONCEPTO	DEFINICIÓN
1	No hay confianza	Se mantiene relación con una organización, pero no hay seguridad si cumplirá un acuerdo.
2	Nivel básico de confianza	La organización respetará un acuerdo mutuo.
3	Nivel medio de confianza	Hay confianza de sobra para interactuar con esa organización, pues se respeta (o ha respetado) un acuerdo hecho y se actúa en beneficio mutuo.
4	Mucha confianza	El cumplimiento de acuerdos previos, permite que en el futuro se siga interactuando con plena seguridad de que habrá un beneficio mutuo, aunque no sea inmediato.

Cabe señalar que las categorías descritas fueron definidas de acuerdo a las respuestas que dieron los entrevistados (igual que en la variable anterior). Es decir, se les preguntó sobre la percepción de confianza que percibían de la relación entre la cooperativa comunitaria y determinada organización, y al contestar explicaban porque observaban eso.

Las matrices utilizadas para el análisis de esta variable fueron valoradas, de modo dos para determinar la fuerza del vínculo entre cooperativa-organizaciones y de modo uno para caracterizar dicha fuerza entre cooperativa-cooperativa.

## CAPÍTULO 4 RESULTADOS

### 4.1 Caracterización de las redes del ecoturismo, periodo 1996-2004.

Esta etapa está asociada a los esfuerzos para emprender proyectos de ecoturismo en Escobilla y Ventanilla. Inicia en 1996 con el interés por dedicarse a esta actividad -siendo pionera la comunidad de Ventanilla- y concluye con la constitución legal de dos cooperativas comunitarias de ecoturismo: la cooperativa de Ventanilla y la cooperativa de Escobilla. La cooperativa de Escobilla fue la última en constituirse legalmente, en 2004, es el motivo por el que este periodo de análisis abarca hasta ese año. En este tiempo, los habitantes de las comunidades comenzaron a realizar recorridos turísticos informales dentro de sus localidades, así como a organizarse para formalizar esta actividad.

Como se explicó en el capítulo 2 (2.3.1), esta iniciativa responde a determinadas condiciones presentes en la zona. En primer lugar, el gobierno mexicano emprendió diversas acciones en materia de conservación de la tortuga marina -detonadas por distintas circunstancias-, culminando en la adopción del decreto de veda que prohíbe su pesca y aprovechamiento, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 31 de mayo de 1990. En 2002, se declaró Santuario Playa de Escobilla, área natural protegida (Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, 2009; Diario Oficial de la Federación, 2002; Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, 2017).

Bajo este contexto, tanto el sector gubernamental como organizaciones no gubernamentales surgidas en esa época, promovieron la adopción de *actividades productivas sustentables* entre los habitantes afectados. Lo anterior, con objeto de que se adaptaran a las nuevas condiciones, a través de la realización de actividades productivas amigables con el medio ambiente y que económicamente fueran más rentables que las actividades económicas tradicionales, lo que permitiría aumentar su bienestar y superar la pobreza extrema en la que vivían. Ejemplo icónico de esta situación, es la experiencia de la localidad vecina de Mazunte, donde se organizó una cooperativa comunitaria de mujeres que elaboraba cosméticos naturales y que aún sigue operando. La organización no gubernamental, ECOSOLAR, fue el principal promotor de esta transformación en la zona.

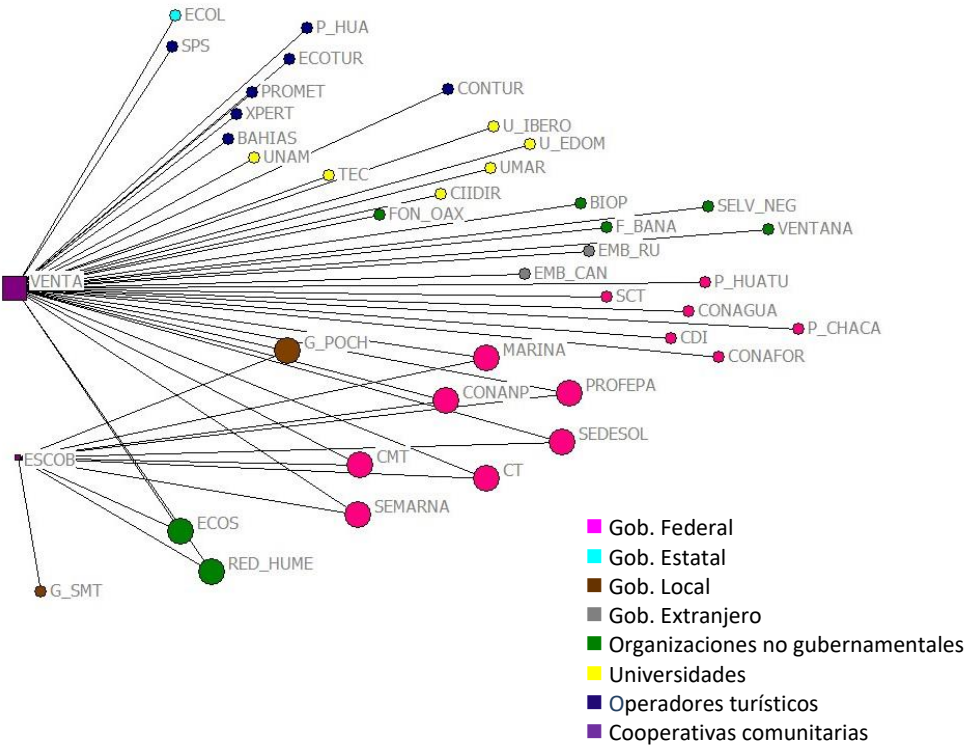
En estos años, el huracán Paulina (1997) golpeó fuertemente la zona, provocando importantes afectaciones al ecosistema y a las localidades, impidiendo temporalmente que las actividades turísticas siguieran desarrollándose. Se frenó con ello la formalización del ecoturismo. Varias organizaciones proporcionan ayuda para atender la emergencia, y en especial las agencias gubernamentales (Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, principalmente) pusieron énfasis en reconstruir la incipiente infraestructura turística que el huracán Paulina había destruido.

Al finalizar esta etapa, en ambas localidades se logró formalizar el ecoturismo y se constituyeron legalmente las cooperativas comunitarias de Ventanilla y Escobilla. La primera en formalizarse fue la Sociedad Cooperativa de Servicios Ecoturísticos de La Ventanilla, el 28 de octubre de 1998. A partir de ese momento, la cooperativa de Ventanilla comenzó a promover activamente el ecoturismo en la costa; primero a nivel de organización comunitaria y después creando alianzas entre otras cooperativas para buscar financiamiento y capacitación. En este tenor, fue promotora activa para la fundación de la Red de los Humedales de la costa de Oaxaca, organización que actualmente congrega varias cooperativas comunitarias de la franja costera. La constitución formal de la cooperativa de Escobilla en 2004, responde a este proceso impulsado por Ventanilla.

**4.1.1. Nodos identificados en el periodo 1996-2004**

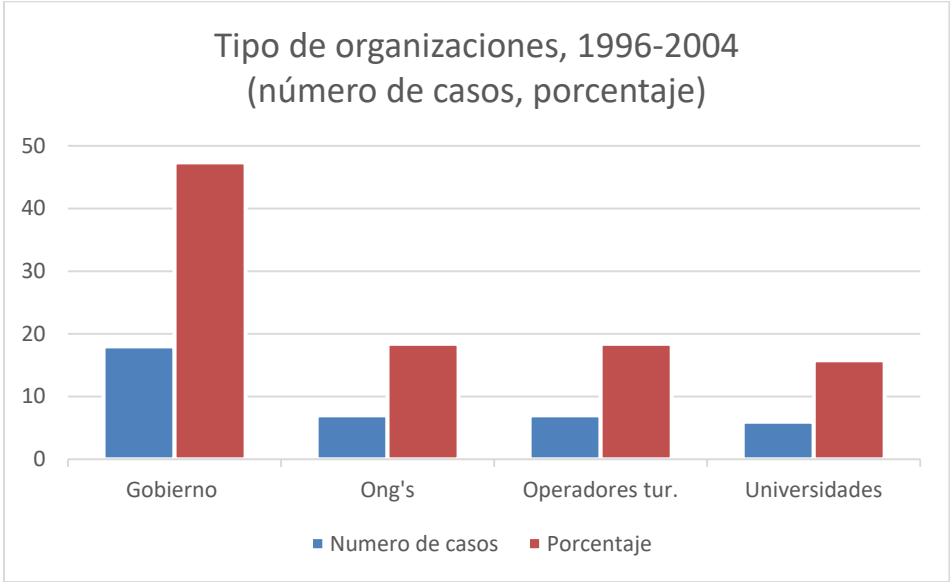
En el siguiente grafo se muestra la red de afiliación entre cooperativas comunitarias y otras organizaciones. En el extremo izquierdo, se encuentran las cooperativas de Escobilla (abreviada ESCOB) y Ventanilla (abreviada VENTA); y del otro, las organizaciones que se relacionaron con ellas. En este periodo se identificaron 38 nodos; el tamaño de estos representa el grado de las organizaciones, en otras palabras, quienes tienen más nodos adyacentes tienen mayor tamaño, y viceversa. El color representa el tipo de organizaciones, como puede observarse en el código de colores.

**RED DE AFILIACIÓN COOPERATIVAS - ORGANIZACIONES, 1996-2004**





En la imagen anterior, resalta la presencia de organizaciones gubernamentales, seguida de las organizaciones de la sociedad civil y los operadores turísticos. También destaca la presencia de universidades e instituciones de investigación. La gráfica siguiente muestra la frecuencia y porcentaje de las organizaciones identificadas en este periodo.



#### 4.1.2 Características de los nodos.

A continuación, se describen las características de las organizaciones (clasificadas por su nivel de organización) que se representan en el grafo anterior: sus objetivos, naturaleza y principales actividades. Las siglas que aparecen después del nombre, corresponden al nombre utilizado para su representación en esa imagen y en las subsecuentes.

**Organizaciones gubernamentales.** Como se observa en el grafo y en la gráfica, la presencia de entidades gubernamentales es bastante significativa: 47% del total. De las organizaciones del **gobierno federal** (72%), 9 son entidades que forman parte del Sector Ambiental Federal, quienes instrumentan la política ambiental en México, la cual es regida por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. Incluyen órganos desconcentrados de esta Secretaría, encargados de uno de los cuatro aspectos prioritarios de dicho sector: la conservación y aprovechamiento sustentable de los ecosistemas y su biodiversidad (SEMARNAT, 2017). Empezando por la SEMARNAT, sus atribuciones y órganos desconcentrados son:

<p><b>Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNA<sup>13</sup>).</b> Es la dependencia de gobierno que tiene como propósito fundamental, constituir una política de Estado de protección ambiental. Su misión es incorporar en los diferentes ámbitos de la sociedad y de la función pública, criterios e instrumentos que aseguren la óptima protección, conservación y aprovechamiento de los recursos naturales del país, conformando así una política ambiental integral e incluyente que permita alcanzar el desarrollo sustentable. Fue creada en 1994 como Semarnap, reorganizada en 2000 como Semarnat.</p>
<p><b>Comisión Nacional del Agua (CONAGUA).</b> Órgano desconcentrado de la SEMARNA, autoridad federal en materia de administración del agua, protección de cuencas hidrológicas y vigilancia en el cumplimiento de las normas sobre descargas y tratamientos del agua, creada en 1989.</p>
<p><b>Procuraduría Federal de Protección al Ambiente (PROFEPA).</b> Órgano desconcentrado de la SEMARNAT, con autonomía técnica y operativa. Creada en 1992, tiene como tarea principal incrementar los niveles de observancia de la normatividad ambiental, a fin de contribuir al desarrollo sustentable y hacer cumplir las leyes en materia ambiental.</p>
<p><b>Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (CONANP).</b> Órgano desconcentrado de la SEMARNAT, creado en 2000. Está a cargo de la administración de las Áreas Naturales Protegidas, uno de los instrumentos básicos de la política de conservación de la biodiversidad. Su objetivo es mantener la representatividad de los ecosistemas de México y su biodiversidad, asegurando la provisión de sus servicios ambientales mediante su conservación y manejo sustentable, fomentando el desarrollo de actividades productivas, con criterios de inclusión y equidad, que contribuyan a la generación de empleo y a la reducción de la pobreza en las comunidades que viven dentro de las ANP y sus zonas de influencia.</p>
<p><b>Comisión Nacional Forestal (CONAFOR).</b> Órgano desconcentrado de la SEMARNAT, creado en 2001. Su objetivo es desarrollar, favorecer e impulsar las actividades productivas, de conservación y restauración en materia forestal, así como participar en la formulación de los planes, programas y en la aplicación de la política de desarrollo forestal sustentable.</p>
<p><b>Centro Mexicano de la Tortuga (CMT).</b> En términos administrativos, se encuentra adscrito a la Dirección Regional Frontera Sur Istmo y Pacífico Sur, de la CONANP. Creado en 1991 como se le conoce hoy en día (tiene historia previa en otras dependencias), tiene como propósito principal, difundir información sobre la importancia de las tortugas marinas y las acciones de conservación realizadas en México. Realiza labores de monitoreo, rehabilitación y liberación de ejemplares de las tortugas marinas Golfina, Prieta y Laúd.</p>
<p><b>Campamento Tortuguero (CT).</b> Hay tres Centros de Protección y Conservación de Tortugas Marinas (CPCTM), los tres ubicados en la costa de Oaxaca, conocidos como Campamentos Tortugueros, cuyas operaciones se encuentran a cargo del CMT, a saber: La Escobilla, Barra de la Cruz y Morro Ayuta. Los tres son de especial importancia para la reproducción de algunas de las especies de tortugas marinas que llegan a México. En la localidad de Escobilla se encuentra el Campamento Escobilla, al que se refiere esta investigación. Desde 2005, el CMT y sus campamentos tortugueros son dependientes de la Conanp.</p>
<p><b>Parque Nacional Huatulco (P_HUATU).</b> Área Natural Protegida administrada por la CONANP, decretada en 1998. Ubicada en el municipio de Santa María Huatulco, en la costa de Oaxaca.</p>
<p><b>Parque Nacional Lagunas de Chacahua (P_CHACA).</b> Área Natural Protegida administrada por la CONANP, decretada en 1937. Ubicada en el municipio de Villa de Tututepec de Melchor Ocampo,</p>

<sup>13</sup> Siglas empleadas en las redes representadas en esta investigación.

en la costa de Oaxaca.

Las otras entidades federales (4) presentes en este periodo son:

**Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas (CDI).** Organismo descentralizado, no sectorizado, con autonomía operativa y administrativa, en operaciones desde 2003. Tiene como objeto orientar, coordinar, promover, apoyar, fomentar, dar seguimiento y evaluar los programas, proyectos, estrategias y acciones públicas para el desarrollo integral y sustentable de los pueblos y comunidades indígenas.

**Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT).** Es la encargada de administrar, controlar y operar los medios y métodos de transporte conocidos y por conocerse; así como sus fines de uso. Para efectos de esta investigación, es importante saber que regula las comunicaciones y transportes por agua; también participa con la Secretaría de Marina en la aplicación de las medidas en materia de seguridad y protección marítima. Asimismo, adjudica y otorga contratos, concesiones y permisos para el establecimiento y explotación de servicios relacionados con las comunicaciones por agua.

**Secretaría de Marina (MARINA).** A través de la Dirección General de Capitanía de Puerto y Asuntos Marítimos (dependiente de esta secretaría y en coordinación con la SCT), se otorgan permisos de navegación en los cuerpos lagunares de las costas mexicanas. Otras funciones de esta dependencia que se relacionan con nuestro objeto de estudio, son: Ejercer la autoridad en las zonas marinas mexicanas, en las materias siguientes: Intervenir, en el ámbito de su responsabilidad, en la protección y conservación del medio ambiente marino sin perjuicio de las atribuciones que correspondan a otras dependencias; Inspeccionar, patrullar y llevar a cabo labores de reconocimiento y vigilancia para preservar, las Áreas Naturales Protegidas, en coordinación con las autoridades competentes y de conformidad con las disposiciones aplicables.

**Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL):** Entre los objetivos generales de esta dependencia, podemos citar los siguientes: diseñar y conducir la política de desarrollo social para que los programas y acciones que de ésta se desprendan, incidan integral y efectivamente en el combate a la pobreza y operen dentro de un marco legal que permita la transparencia, la rendición de cuentas y la evaluación de resultados. Y, fomentar el bienestar económico mediante la implementación y coordinación de estrategias que generen, aumenten y fortalezcan actividades productivas para los sectores sociales más desprotegidos, que les permitan generar mejores ingresos para superar su condición de pobreza y marginación.

Por parte del **gobierno estatal (5%)**, está presente el **Instituto Estatal de Ecología y Desarrollo Sustentable (ECOL)**, el cual fue creado en 1996 y entre sus objetivos se encuentran: *“I. Preservar y recuperar los sistemas naturales y la riqueza biológica de la entidad (...); III. Coordinar acciones con los gobiernos Federal y Municipal, así como con las organizaciones ecológicas para la protección de los recursos naturales”* (Periódico Estatal del Estado de Oaxaca, 1996). Sobresalen **dos gobiernos municipales (11%)**, el de **San Pedro Pochutla(G\_POCH)** y el de **Santa María Tonameca (G\_SMT)**, las cuales tienen regidurías de ecología y programas de fomento al turismo. Finalmente, destaca la presencia de **dos gobiernos extranjeros (11%)**: las **Embajadas en México de Reino Unido y Canadá (EMB\_RU) (EMB\_CAN)**.

**Organizaciones no gubernamentales.** Respecto a las organizaciones no gubernamentales, las de alcance nacional (57%) son: Ecosolar, Red Bioplaneta, Fomento Ecológico Banamex y Fundación Selva Negra. Fondo Oaxaqueño es de carácter estatal (14%), mientras que La Ventana y Red de Humedales sólo se ubican en la zona de la costa oaxaqueña (28%). A continuación, se describen sus características.

**Ecosolar (ECOS).** Organización no gubernamental ambiental dedicada a la conservación, constituida legalmente en 1983, con presencia en otros estados del país, como Michoacán, Chiapas y Jalisco, así como en Centroamérica. Sus actividades en la zona de estudio estaban basadas en dos enfoques principales:

“el principal enfoque estaba en dotar de herramientas a comunidades rurales y campesinas, comunidades que viven en zonas ecológicas relevantes, darles herramientas técnicas, metodológicas, educativas, culturales incluso para que se empoderaran de su proyecto de sus lugares de una manera sostenible; el segundo enfoque .... es mejorar la calidad de vida que está íntimamente vinculado a eso, y en el mejoramiento de la calidad de vida está el factor económico indudablemente en las comunidades, y herramientas como mejorar vivienda, manejo de desechos líquidos y sólidos, prácticas agrícolas más sostenibles, prácticas de autoconstrucción, manejo de leña, de energía y todo lo que enfoca el proceso humano” (Entrevista a exmiembro de ECOSOLAR, Mazunte, Oax. 25 de julio, 2016)

**Red Bioplaneta (BIOP).** Inicialmente, Bioplaneta fue una red de organizaciones no gubernamentales y cooperativas comunitarias, cuyo objetivo principal era intercambiar experiencias para consolidar los procesos de transición hacia actividades productivas sustentables que permitieran la conservación ambiental. En otras palabras el eje principal era *“ayudarse mutuamente, pero con los mismos valores y criterios de Ecosolar, Ecosolar fue fundador de Bioplaneta, junto con otras organizaciones”* (Entrevista a exmiembro de ECOSOLAR, Mazunte, Oax. 25 de julio, 2016) Inicia su organización para integrarse formalmente hacia el 2000.

**Fomento Ecológico Banamex (F\_BANA).** Fomento Ecológico Banamex, A.C. fue creado en el año 2000 y pertenece a la Dirección de Compromiso Social del Grupo Financiero Banamex Citigroup. Busca impulsar el desarrollo integral y el bienestar de la sociedad a través de programas y acciones de corresponsabilidad que reflejen el compromiso permanente de Banamex con el progreso de México. Trabaja principalmente en cuatro temas: educación, mejora de calidad de vida, conservación del medio ambiente, así como promoción y preservación de los valores culturales y del patrimonio artístico (Compromiso Social, 2017). En particular, por lo que se refiere al tema ambiental, su objetivo es ayudar en la recuperación del equilibrio ambiental, a través de la educación y de la unión de esfuerzos para la restauración de bosques, selvas y manglares. Busca generar conciencia sobre la sana coexistencia de los seres humanos con la naturaleza y la biodiversidad. Promueve el uso eficiente de recursos naturales escasos, así como la protección de los ecosistemas mediante el apoyo a proyectos productivos sustentables. Trabaja para el cuidado, protección y conservación de áreas naturales y animales en peligro de extinción (Morales, 2010).

**Fundación Selva Negra (SELV\_NEG).** Su nombre completo es Fundación Ecológica Selva Negra, A. C. Fue fundada en 1996 por los integrantes del grupo musical Maná; bajo el concepto de que es posible compaginar la conservación y el rescate del medio ambiente con el desarrollo social. Utiliza la educación ambiental como herramienta para conservar, rescatar y propiciar el progreso de las

personas y sus comunidades. Esta fundación ha desarrollado varias tareas de preservación de especies, conservación del medio ambiente y educación ambiental, en los estados de Jalisco y Oaxaca.

**Fondo Oaxaqueño (FON\_OAX).** Su nombre completo es Fondo Oaxaqueño para la Conservación de la Naturaleza, es parte de la Fundación Comunitaria Oaxaca AC. Desde el 2004, está constituido por un comité integrado por el Instituto Estatal de Ecología y Desarrollo Sustentable y la delegación estatal de la SEMARNAT. Busca la vinculación con las comunidades de la costa oaxaqueña y la selva Zoque, y la suma de esfuerzos para incrementar el impacto positivo sobre las comunidades.

Busca ser un aporte para detener la degradación de los ecosistemas y la pérdida de especies en el estado. Trabaja a través de alianzas con las cooperativas comunitarias, con base en el método de planificación participativa y fortalecimiento institucional, brindando asesoría técnica profesional para las comunidades de la costa. Se elaboran proyectos que impulsen el desarrollo local de las comunidades mediante actividades sustentables que busquen la conservación de los recursos naturales.

La fundación Comunitaria de Oaxaca fue constituida en 1996, se identifica como una organización de carácter social, que beneficia a grupos vulnerables y del medio ambiente, a través de programas que impulsan el desarrollo sostenible de comunidades.

**La Ventana (VENTANA).** “Es una organización no gubernamental que trabaja para el fortalecimiento de las capacidades locales, orientada al manejo de recursos comunes (...) [Trabaja] con comunidades y organizaciones de base de primer y segundo nivel, [es decir], las organizaciones de manera individual como ejidos y comunidades agrarias y las organizaciones que entre ellos se puedan constituir (...) usa como herramienta la investigación aplicada y la divulgación de la ciencia (...), en absoluto respeto a los derechos humanos y con un enfoque de género (...) Como recurso común o bienes comunes de interés (...) están los manglares en las zonas costeras o humedales costeros, y también los territorios que tienen ejidos y comunidades bajo su tutela en propiedad común” (Entrevista con miembro de La Ventana, Oax., Oax. 29 de octubre, 2016). También tiene presencia en otras regiones del estado; se constituyó en 2004.

**Red de Humedales (RED\_HUME).** Su nombre completo es la Red de los Humedales de la Costa de Oaxaca, fue constituida en mayo de 2004. Es una iniciativa de organización comunitaria para la conservación y aprovechamiento sustentable de los ecosistemas costeros. Tiene la misión de integrar a las Sociedades Cooperativas, en entorno a los humedales y sus recursos asociados a la Costa de Oaxaca, mediante la solidaridad, la auto responsabilidad, la democracia, la igualdad de oportunidades, el manejo responsable y protección de los humedales. Realiza intercambio de experiencias entre las cooperativas comunitarias que la integran, además de buscar financiamiento y capacitación, entorno a proyectos productivos asociados a la conservación ambiental.

**Universidades.** Por lo que se refiere a las universidades, las de carácter nacional (67%) son: el **Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (TEC)**, la **Universidad Iberoamericana (U\_IBERO)**, la **UNAM** y el **Centro Interdisciplinario de Investigación para el Desarrollo Integral Regional Unidad Oaxaca**, del Instituto Politécnico Nacional (**CIIDIR**). Las de carácter estatal (33%) son la **Universidad del Mar (UMAR)** (Costa de Oaxaca) y la **Universidad del Estado de México (UEDOM)**. Aunque no se pudo corroborar los campus o áreas específicas de estas universidades que se han vinculado con las cooperativas.

**Operadores turísticos.** Todos los promotores turísticos (7) se encuentran ubicados en municipios aledaños, ya sea en la ciudad de Puerto Escondido o en Huatulco; hay que recordar que las localidades se encuentran ubicadas entre ambas ciudades. Aunque no se pudo corroborar la localización de todos ellos, se sabe que **Bahías Plus (BAHIAS\_P)**, **Paraíso Huatulco (P\_HUA)**, **Prometur (PROMET)** y **Xpert Travels (XPERT)** son agencias de viajes con varios años de experiencia que ofrecen una vasta oferta de servicios turísticos, como transporte y tours, y se encuentran ubicados en Huatulco.

### Centralidad por grado

En la siguiente tabla se muestra la centralidad por grado de la red de afiliación.

CENTRALIDAD POR GRADO, 1996-2004 (Organización, grado)							
<b>ESCOB</b>	<b>0.30</b>	<b>PROFEPA</b>	<b>1</b>	BIOP	0.5	UMAR	0.5
<b>VENTA</b>	<b>0.97</b>	SCT	0.5	<b>ECOS</b>	<b>1</b>	U_IBERO	0.5
<b>CT</b>	<b>1</b>	<b>SEDESOL</b>	<b>1</b>	F_BANA	0.5	UNAM	0.5
<b>CMT</b>	<b>1</b>	<b>MARINA</b>	<b>1</b>	FON_OAX	0.5	BAHIAS_P	0.5
<b>CONANP</b>	<b>1</b>	<b>SEMARNA</b>	<b>1</b>	VENTANA	0.5	CONTUR	0.5
CONAGUA	0.5	ECOL	0.5	<b>RED_HUME</b>	<b>1</b>	ECOTUR	0.5
CONAFOR	0.5	<b>G_POCH</b>	<b>1</b>	SELV_NEG	0.5	P_HUA	0.5
CDI	0.5	G_SMT	0.5	CIIDIR	0.5	PROMET	0.5
P_HUA	0.5	EMB_CAN	0.5	TEC	0.5	SPS	0.5
P_CHACA	0.5	EMB_RU	0.5	U_EDOM	0.5	XPERT	0.5

Aquellas organizaciones que tienen un grado igual a 1, se relacionan con las dos cooperativas. Mientras que aquellos que tienen 0.5 sólo se relacionan con una de ellas. De las 38 organizaciones identificadas en este periodo, ESCOB se relacionó con 11, mientras que VENTA con 37. Esto explica el grado de las cooperativas, que se puede observar en la parte superior de la tabla anterior: **ESCOB tiene el 30% de las relaciones posibles mientras que VENTA, tiene el 97% de todas ellas.** Aquellas que se vincularon con ambas cooperativas (10 en total) son:

ORGANIZACIONES COMUNES ENTRE AMBAS COOPERATIVAS, 1996-2004	
TIPO	ORGANIZACION
Gobierno federal	SEDESOL, SEMARNA, PROFEPA, MARINA, CT, CONANP, CMT.
Gobierno local	G_POCH
Organizaciones no gubernamentales	ECOS, RED_HUME

Podemos observar, que las organizaciones comunes entre las cooperativas, son aquellas que tienen entre sus atribuciones objetivos de conservación ambiental, regulación y cumplimiento de normatividad ambiental (5), en materia de transporte marítimo (1) y de

desarrollo social (1). Sobresalen las organizaciones no gubernamentales: ESCOSOLAR y RED DE HUMEDALES, la primera fue quien dio impulso económico, capacitación y acompañamiento para el desarrollo del ecoturismo en varias localidades de la zona. Mientras que RED\_HUME es resultado del proceso de apropiación del proyecto de conservación de los humedales, de los que dependía la nueva actividad económica de varias localidades: el ecoturismo. ECOS fue el asesor y acompañante de VENTA; en menor medida influyó sobre ESCOB, según se explicará más adelante, al hablar del tipo de soporte que recibieron de ésta.

Por otro lado, sólo una organización se relacionó únicamente con ESCOB: el Gobierno Municipal de Santa María Tonameca (G\_SMT). Mientras que VENTA mantuvo vínculos con 27 organizaciones más: CONAGUA y CONAFOR órganos desconcentrados de SEMARNAT; dos áreas naturales protegidas, el P\_HUATU y el P\_CHACA. Por parte del gobierno estatal estuvo el ECOL. Por parte de entidades gubernamentales, resalta la presencia de EMB\_CAN y EMB\_RU. En cuanto a universidades, estuvieron presentes U. EDOM, CIIDIR, UMAR, U\_IBERO, UNAM, y el TEC. Finalmente, las organizaciones no gubernamentales fueron: BIOP, VENTANA, SELV\_NEG, F\_BANA y FON\_OAX. Con ello, observamos que VENTA se relacionó con una amplia diversidad de organizaciones, no solo aquellas entidades gubernamentales y no gubernamentales *indispensables* para poder organizarse y dedicarse al ecoturismo, como fue el caso de ESCOB.

### **Densidad.**

La densidad de la red en esta etapa es de 0.632<sup>14</sup>. Esta cifra nos indica que de todas las relaciones posibles que se pueden tener entre las organizaciones y las cooperativas, sólo existe el 63% de ellas (cabe recordar que 1 es la medida ideal en una red, pues significa que todos los vínculos posibles están presentes). A esta cifra hay que agregar que VENTA concentra la mayor cantidad de líneas en la red, por lo que es la cooperativa más conectada en este periodo.

### **4.1.2 Caracterización de las Líneas (Vínculos/Flujos)**

#### **Intensidad de los vínculos entre cooperativas y organizaciones**

Esta tipología se construyó, contando el número de acciones que una organización realizó para apoyar o soportar las actividades de alguna cooperativa de ecoturismo. No todas las organizaciones con las que se relacionaron, efectuaron alguna acción de apoyo; sólo las que efectuaron alguna o más de éstas, impulsaron el ecoturismo en las localidades. De las 38 organizaciones presentes, las 11 que se relacionaron con ESCOB contribuyeron al ecoturismo con al menos una acción en su favor. Mientras que para VENTA fueron 36 las

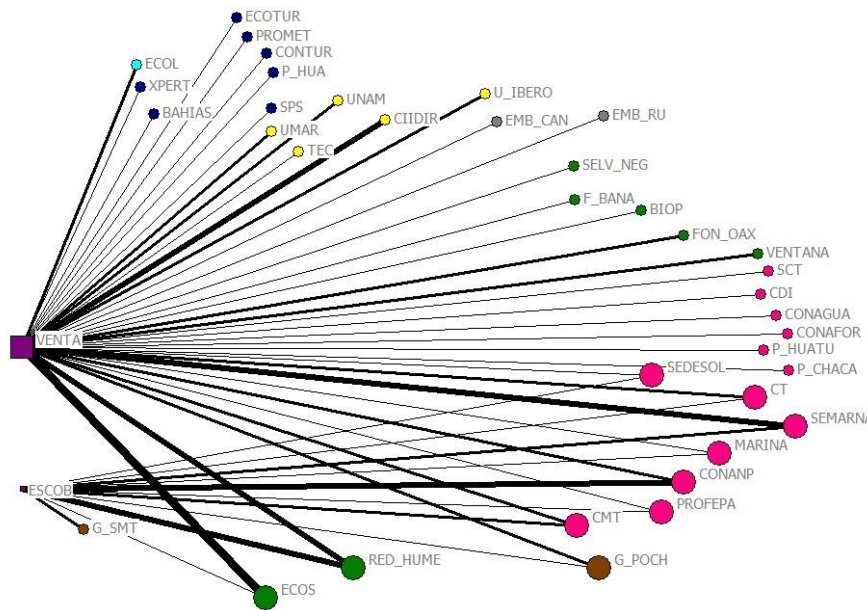
---

<sup>14</sup> Calculada mediante UCINET.

que apoyaron sus actividades. Esto da un total de 36 vínculos que realizaron acciones por las cooperativas.

El siguiente grafo representa la intensidad de los vínculos mediante el grosor de las líneas; el tamaño de los nodos muestra el grado de cada uno y el color el tipo de organización.

### INTENSIDAD DE LOS VÍNCULOS ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 1996-2004



Las líneas más gruesas representan un valor de 4, y es la que mantienen VENTA con ECOS; aunque ECOS se vincula también con ESCOB. La intensidad de la relación entre VENTA Y ECOS se explica, dado que otorgó asesoría y gestión, capacitación, materiales e infraestructura a VENTA. Por el contrario, la línea con ESCOB es muy débil, dado que sólo señaló haber recibido de ECOS un biodigestor (infraestructura). Otro vínculo que destaca por conectar a ambas cooperativas, es el que mantienen con RED\_HUME. Para ambas cooperativas la línea tiene un grosor de 3, ambas reconocieron haber recibido de esta organización asesoría y gestión, capacitación, e infraestructura. Cabe señalar, que en esta etapa las acciones categorizadas en asesoría y gestión, se enfocaron esencialmente en el acompañamiento a las cooperativas para organizarse administrativamente y aprender a operar la cooperativa, cómo organizar su oferta turística y las acciones de conservación indispensables para ésta.

SEMARNA, CONANP y CMT también se vinculan con ambas, el grosor de la línea varía entre 2 y 3; por su parte SEDESOL tiene una línea con grosor equivalente a 1. La naturaleza



de las acciones de estas dependencias, se basa en las atribuciones establecidas por ley a cada una (SEMARNA y sus órganos desconcentrados, están encargados de la política pública de conservación ambiental). En este tenor, tanto VENTA como ESCOB recibieron asesoría, gestión y capacitación de SEMARNA, CONANP y CMT; adicionalmente VENTA recibió infraestructura de SEMARNA, y apoyo para vigilar las playas del CT. Además de todo lo señalado, ESCOB recibió difusión de sus actividades (categoría otros), por parte de CONANP.

El paso del Huracán Paulina también detonó las acciones que realizaron estas dependencias por las cooperativas. Tras la devastación de la zona, el gobierno federal orientó diversos recursos para la reconstrucción de las localidades afectadas. SEDESOL y SEMARNAT fueron las autoridades encargadas de organizar y administrar la puesta en marcha del **Programa de Empleo Temporal (PET)**, el cual fue operado a través de CONAGUA. El PET se instrumentó tras el paso del huracán para contribuir a las labores de reconstrucción y limpieza en Ventanilla. El PET benefició a los miembros de VENTA y a la comunidad en general. Por otro lado, en Escobilla, SEDESOL proporcionó dinero para realizar un estudio de factibilidad, a favor de la constitución de la cooperativa.

Por su parte, MARINA, la PROFEPA y G\_POCH mantuvieron vínculos de intensidad que van de 1 a 2. MARINA otorgó los permisos de navegación a VENTA, para hacer recorridos en la laguna, lo que se categorizó como asesoría y gestión. Mientras que para ESCOB, MARINA vigiló la playa para evitar el *saqueo* de huevos de tortuga y atendió los conflictos derivados de esto.

Por lo que se refiere a PROFEPA, ESCOB recibió capacitación en materia de normatividad ambiental y manejo de recursos naturales; mientras que VENTA se convirtió en su auxiliar de vigilancia; y cuando instituyeron su Unidad de Manejo Ambiental, empezaron a recibir especies decomisadas por la Procuraduría. Por su parte, el G\_POCH financió a un representante de VENTA para que recibiera un premio en Alemania por mérito a la organización comunitaria en favor de la conservación ambiental. Respecto a ESCOB le proporcionó material (utensilios de cocina) para que ofertaran sus servicios.

En relación a las entidades que sólo se relacionaron con VENTA, los entrevistados reconocieron haber recibido de la SCT (conjuntamente con MARINA), los permisos náuticos para llevar a cabo recorridos en la laguna. Por parte de CONAFOR, recibieron asesoría y gestión para ser beneficiarios del **Programa Nacional Forestal**, a cuyo amparo construyeron viveros y abrieron canales de mantenimiento del manglar. Respecto a la CDI,

a través del **Programa para el Manejo de la Producción y Productividad Indígena**<sup>15</sup>, entre cuyos objetivos se encuentra impulsar las iniciativas de servicios turísticos de la población indígena organizada, apoyó a VENTA para construir infraestructura (restaurante y cabañas para hospedaje de turistas).

En cuanto a P\_HUATU y P\_CHACA apoyaron a VENTA para promover el ecoturismo en la zona, realizando talleres, intercambio de experiencias, foros de discusión en favor de la conservación. Al cobijo de estos encuentros, se dio origen a la RED\_HUME en 2004, del que VENTA fue uno de sus fundadores. Respecto a los apoyos que otorgaron las EMB\_CAN y EMB\_RU, VENTA recibió voluntarios extranjeros para trabajar en las actividades de la cooperativa.

Respecto a las universidades con las que se vinculó VENTA, CIIDIR es la que tiene un mayor grosor dado que brindó asesoría y gestión, capacitación para el manejo de cocodrilos, e invitó a VENTA a participar en actividades académicas. Por otro lado, la UMAR proporcionó asesoría para instrumentar la Unidad de Manejo Ambiental y también brindó talleres de capacitación. La U\_IBERO hizo diseños de arquitectura de las instalaciones de la cooperativa y la UNAM llevó a cabo intercambio de experiencias y trabajo voluntario. Cabe señalar, que no se logró identificar el área específica de investigación o campus de cada universidad, que apoyó a la cooperativa dado que no contaban con esa información.

En cuanto a FON\_OAX, llevó a cabo acciones de capacitación en materia de educación ambiental y de asesoría y gestión para la certificación de guías. Por su parte, VENTANA, llevó a cabo cursos de capacitación en atención al turista y realizó asesoría y gestión para obtener financiamiento en favor de VENTA. Finalmente, ECOL brindó asesoría y gestión para el manejo de proyectos y capacitación para la conservación.

La única organización que se vinculó exclusivamente con ESCOB fue el G\_SMT, pero fue muy importante su apoyo, ya que contribuyó a la construcción de una palapa restaurante con la que la cooperativa comenzó a aumentar los servicios que ofrecía. Finalmente, respecto a los operadores turísticos, VENTA reconoce haber recibido apoyo de ellos por asociarse y negociar las comisiones, para que los turistas que ellos reciben realicen recorridos con ellos.

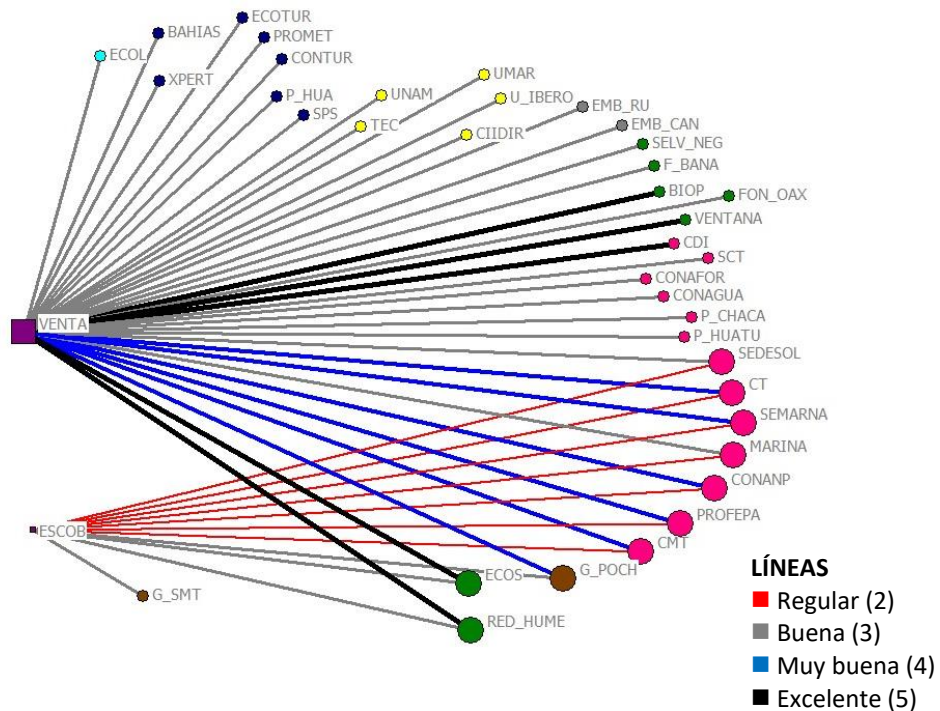
---

<sup>15</sup> Este programa ha tenido diversos nombres desde que fue creado. Este es el que tenía en 2016, no se pudo corroborar el nombre que utilizaba en 2003.

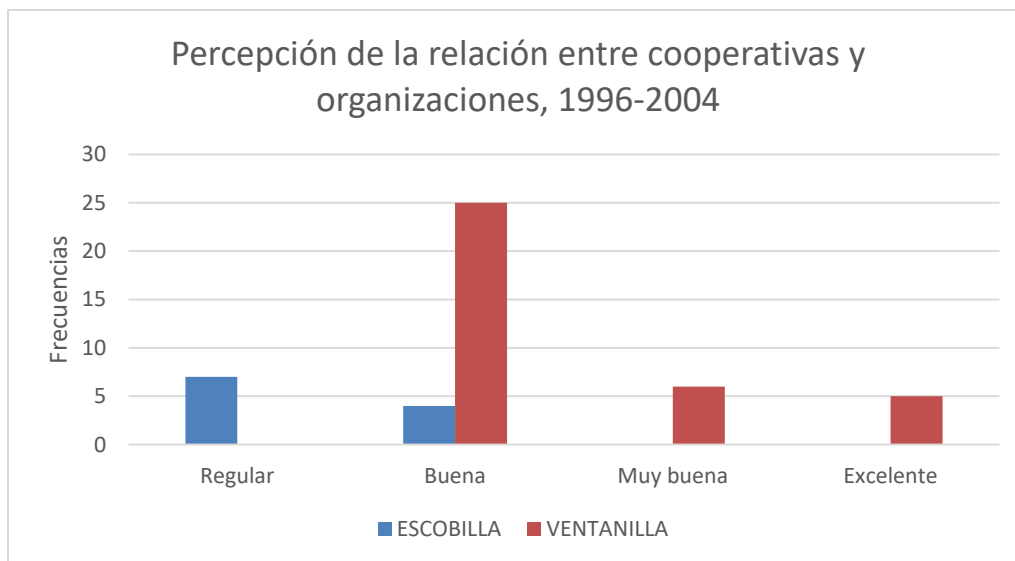
## Percepción de la relación entre cooperativas y organizaciones

Como ya se explicó en el capítulo 3 (3.8), la percepción de la relación entre las cooperativas y las organizaciones, se utilizó para caracterizar el vínculo. El grafo siguiente muestra la percepción de las cooperativas sobre la relación con las organizaciones, donde el color y grosor de las líneas representan la categoría a la que pertenecen.

### PERCEPCIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 1996-2004



Las líneas que se observan en este grafo, representan la percepción de las cooperativas ESCOB y VENTA sobre la red de afiliación. Para complementar su interpretación, se muestran las frecuencias y porcentajes de las categorías de percepción mencionadas.



Utilizando esta gráfica y el grafo anterior, podemos ver la diferencia de percepciones entre las relaciones de VENTA y ESCOB: la mayoría de las líneas que se conectan con VENTA tienen percepciones positivas, en sentido inverso para ESCOB. Utilizando la información descrita en el apartado sobre intensidad de los vínculos, se puede afirmar que estas percepciones están asociadas al tipo y cantidad de acciones realizadas en su favor. Las líneas azules, correspondientes a una percepción *Muy buena*, se observan entre VENTA y G\_POCH, SEMARNA, CONANP, CT, PROFEPA y CMT. Las líneas oscuras se observan entre VENTA y ESCOS, RED\_HUME, BIOP, VENTANA y CDI. En particular destaca que, de estas 5 organizaciones, 4 son no gubernamentales, una de ellas de origen comunitario de la cual VENTA fue un activo fundador. ECOS tuvo una relación muy cercana con VENTA, les asesoró paso a paso en cada acción que realizaron para dedicarse el ecoturismo: para constituirse legalmente, para organizar su oferta turística, para buscar y obtener financiamiento, y los impulsó a organizarse internamente.

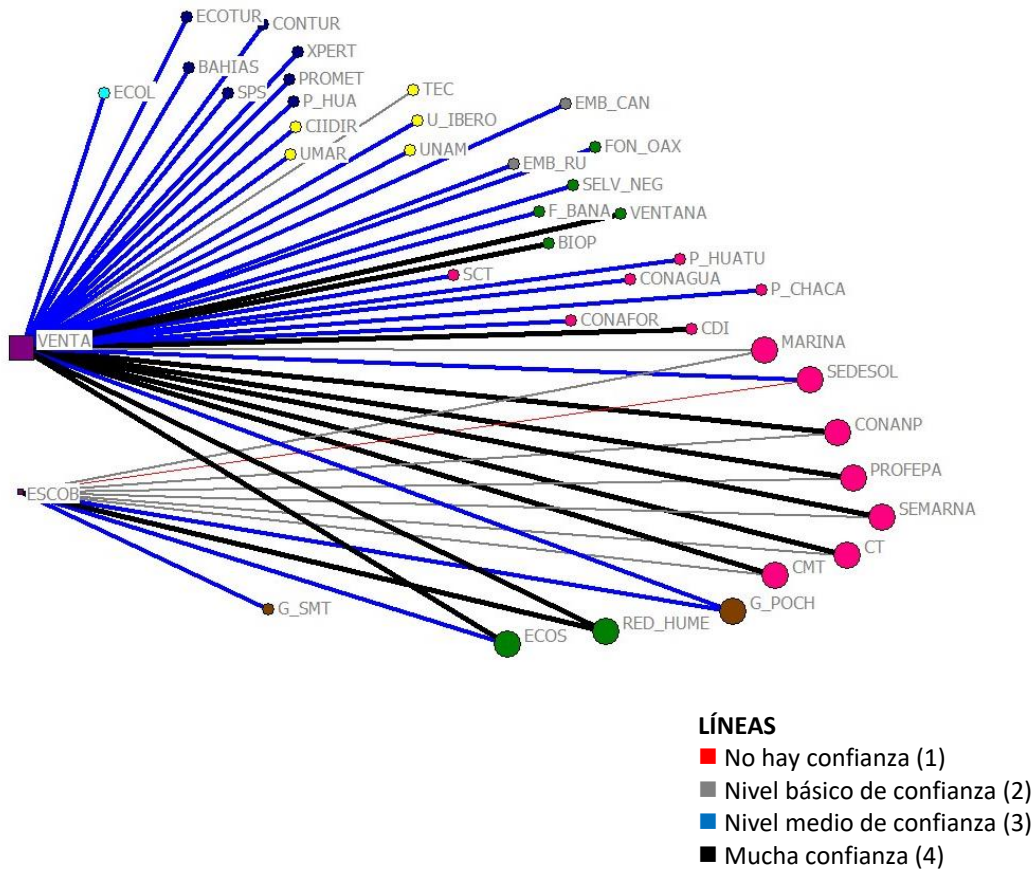
ESCOB tuvo una percepción no tan positiva de sus relaciones, ya que la mayoría de ellas las considera regulares; esto lo observamos en las líneas entre ESCOB y MARINA, SEMARNA, SEDESOL, CONANP, CT, PROFEPA Y CMT. Resalta que todas son dependencias gubernamentales. A diferencia de VENTA, en ESCOB los promotores del ecoturismo como actividad económica alternativa, estuvo a cargo del CMT y fue resultado del decreto de Santuario para la Playa Escobilla. De acuerdo a las entrevistas realizadas, se sabe que la relación entre la localidad y las dependencias como CONANP, CMT y el CT fue tensa y negativa, pues los habitantes de la comunidad se sintieron amenazados ante la prohibición de aprovechar las tortugas marinas: percibieron como imposición el decreto de área natural protegida.

Sintieron cierta presión de estas dependencias, para que dejaran de *saquear* los nidos de las tortugas y se dedicaran al ecoturismo, recuerdan que incluso hubo detenciones de la MARINA contra los *saqueadores* que lograban identificar. Del mismo modo, PROFEPA realizaba vigilancia e inspección que era muy mal vista por los locales. En este contexto, se comenzaron a hacer esfuerzos por acercar a los habitantes de la localidad a la nueva normatividad, y a invitarlos a organizarse internamente para incorporarse a ésta y beneficiarse de los programas de apoyo que podrían brindarse al ecoturismo. De ahí, la naturaleza de los apoyos recibidos, concentrados en la capacitación para el manejo de especies, en asesoría para la organización interna y administrativa, y gestión de apoyos y financiamiento. Las únicas organizaciones con las que ESCOB percibió una buena relación (a pesar de no recibir gran cantidad de apoyos), fueron: G\_SMT, G\_POCH, ECOS y RED\_HUME, destaca que son gobiernos municipales y dos organizaciones no gubernamentales.

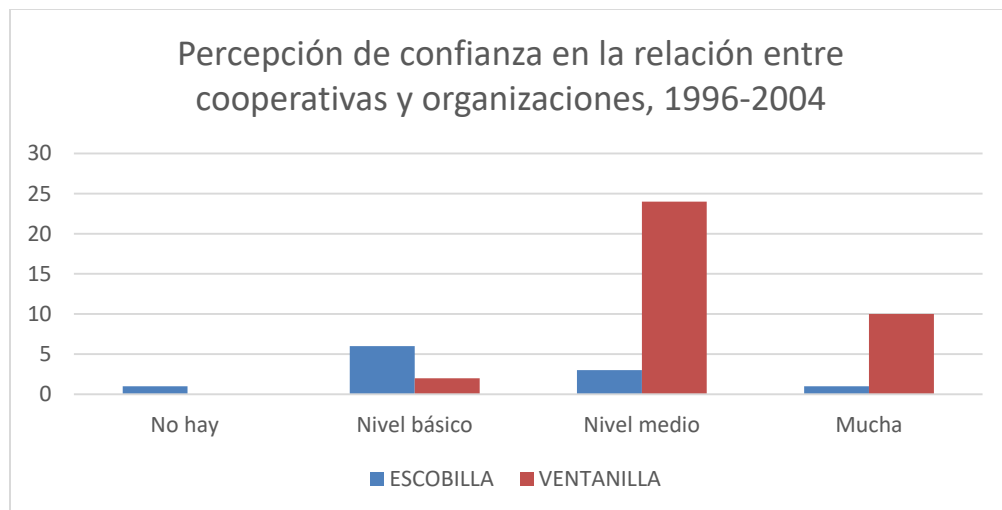
### **Percepción de confianza en la relación entre cooperativas y organizaciones**

El otro elemento utilizado para caracterizar los vínculos entre actores, es la percepción de confianza en la relación entre las cooperativas y las organizaciones. Las categorías, también describas en el capítulo 3 (3.8). El grafo siguiente muestra la percepción de confianza entre nodos, donde el tamaño del nodo representa el grado del nodo y su color el tipo de organización a la que pertenecen. Respecto a las líneas, su grosor y color representan la percepción que tienen de esa relación.

## PERCEPCIÓN DE CONFIANZA EN LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 1996-2004



Para interpretar mejor la imagen anterior, a continuación, se muestran las frecuencias de las categorías de percepción de confianza.

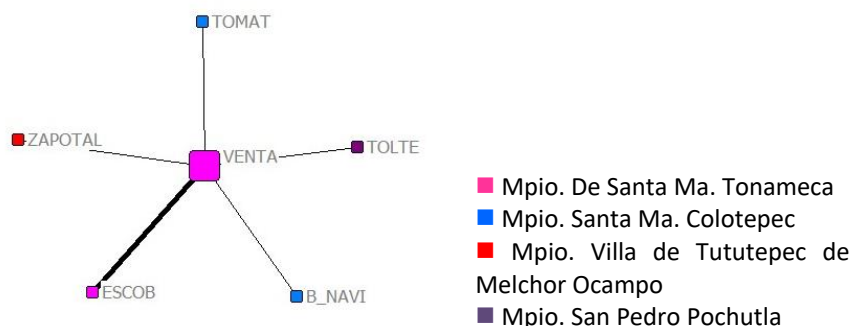


La mayoría de vínculos está asociado a un *Nivel Medio de Confianza*, pero como en el caso anterior, la percepción de confianza está asociada a la intensidad de la relación (número y tipo de acciones realizadas en favor de las cooperativas). Por otro lado, se observa que las líneas con *Mucha Confianza* coinciden con las líneas que tienen una *Muy buena y Excelente* relación, especialmente en el caso de VENTA. En el caso de ESCOB, tuvieron una *mala* percepción de confianza con SEDESOL, con quien *No Tuvieron Confianza*; en tanto percibieron un *Nivel Básico de Confianza* con las mismas dependencias de gobierno con quienes dijeron tener una relación *Regular*: MARINA, SEMARNA, CONANP, CT, PROFEPA y CMT.

#### 4.1.3. Redes entre cooperativas comunitarias de ecoturismo

Como se explicó en el capítulo 3 (3.8), en el listado de organizaciones que probablemente se relacionaron con las cooperativas de Escobilla y Ventanilla, se incluyeron otras cooperativas comunitarias de localidades cercanas. A continuación, se muestran las relaciones de este tipo durante este periodo, así como una breve descripción del tipo de actividades que realizan estas cooperativas y su ubicación.

#### RELACIONES ENTRE COOPERATIVAS COMUNITARIAS, 1996-2004



**Productoras Ecológicas del Tomatal “Flores y semillas” (TOMAT).** Es un grupo de mujeres organizadas que elaboran cremas dulces y saladas, de cacahuete y ajonjolí orgánico, los mismos que se cosechan en el poblado. Se encuentra ubicado en el Municipio de Santa María Colotepec.

**Unión de Productores de San Rafael Toltepec (TOLTE).** Esta cooperativa se dedica a producir chocolate orgánico y se encuentra ubicado en el Municipio de San Pedro Pochutla.

**Sociedad Cooperativa de Producción Ecoturística Colotepec (B\_NAVI).** Se encuentra ubicada en el Municipio de Santa María Colotepec, en esta etapa de estudio, sus actividades se concentraron en prestar servicios turísticos como recorridos en lancha y observación de aves, así como acciones de conservación, como la reforestación. Se ubican en la localidad de Barra de Navidad.

**Sociedad Cooperativa Zapotalito (ZAPOTAL).** Esta cooperativa forma parte de la *Red Comunitaria Lagunas de Chacahua, A. C.* Presta servicios de recorridos en lancha, observación de fauna silvestre y hospedaje para los turistas. También realiza labores asociadas a la conservación del manglar. Se encuentra ubicado en el Parque Nacional Lagunas de Chacachua, en la localidad de El Zapotalito, en el Municipio Villa de Tututepec.

Al igual que en los grafos anteriores, el tamaño del nodo equivale al número de nodos adyacentes a él, razón por la cual VENTA tiene un mayor grado en comparación con ESCOB, con 5 líneas adyacentes. Las líneas entre los nodos representan la intensidad en la relación entre cooperativas; se observa que la línea más gruesa está entre VENTA y ESCOB, ese vínculo tiene una intensidad de 3. Al respecto, ESCOB señaló que VENTA les proporcionó apoyo en asesoría y gestión para constituirse legalmente, capacitación sobre atención al turista y manejo de recursos naturales, e incluso dinero para apoyar la construcción de infraestructura. VENTA por su parte reconoció apoyarse en ESCOB para la difusión de sus actividades entre los turistas.

En este grafo VENTA aparece como nodo central porque reconoció haberse vinculado con todas esas cooperativas durante esos años. Mientras ESCOB es un nodo periférico sólo conectado con VENTA, dado que sólo reconoció haberse vinculado con ella. ESCOB tuvo escasas relaciones directas entre cooperativas comunitarias, se conectó con ellas al estar vinculada a VENTA. Resulta importante señalar que varias de las cooperativas identificadas, respaldaron a VENTA para impulsar y crear la RED\_HUME.

Cuando se fundó la R\_HUME y ESCOB estuvo legalmente constituida, formó parte de las primeras cooperativas que la conformaron, así como B\_NAVI. Por otro lado, aunque ZAPOTAL no formó parte de la RED\_HUME, al ser parte de la red de cooperativas que operan dentro del P\_CHACA, estuvieron en contacto constante con VENTA. Por su parte, TOLTE y TOMAT fueron incubadas por ECOS y formaron parte de BIOP (al igual que VENTA y la Cooperativa de Cosméticos de Mazunte). En consecuencia, la percepción de apoyo que percibe VENTA de las cooperativas que identificó, se refiere al intercambio de experiencias y la difusión de actividades. Por otro lado, la percepción de la relación y la de confianza, tiene los mismos valores entre todos los nodos, con la categoría de 3, que equivale a una *Buena Relación con un Nivel Medio de Confianza*.

#### **4.2 Caracterización de las redes del ecoturismo, periodo 2005-2012**

Este periodo se asocia a una etapa de desarrollo y crecimiento del ecoturismo en Escobilla y Ventanilla. Parte de las actividades que realizan las cooperativas de Ventanilla y Escobilla ya formalmente constituidas, hasta el paso del huracán Carlota en 2012. Se caracteriza por el aumento y diversidad de actividades turísticas ofrecidas por las cooperativas, tales como paseos en la laguna y observación de aves, en el caso de Escobilla; y operación de la Unidad de Manejo Ambiental en Ventanilla. Como parte de las actividades de las cooperativas se hacen labores de reforestación, limpieza y protección de especies.

Asimismo, hubo un proceso de reacomodo entre los participantes que decidieron dedicarse al ecoturismo y permanecer en las cooperativas, y los que no. En el caso de la cooperativa de Ventanilla, sufrió una ruptura por la salida de ciertos miembros y



colaboradores, quienes decidieron fundar una nueva cooperativa, la cooperativa Lagarto Real. Esto fue detonado por considerar que no recibían un trato igualitario en el proceso para la toma de decisiones y el reparto de utilidades.

En el caso de Escobilla, la convivencia en la comunidad con aquellos que no participaban del ecoturismo se volvió problemática, debido a dos razones principales. Primero, habitantes de la localidad, continuaron realizando actividades de aprovechamiento de tortugas marinas (no permitidas de acuerdo a la regulación en la materia); considerando rival a la cooperativa por dedicarse a la conservación. El conflicto entre la cooperativa y los *saqueadores*, culminó con un incendio presumiblemente provocado sobre el restaurante-palapa que había construido la cooperativa de Escobilla.

La segunda, se origina por la salida de varios socios que habían participado en la fundación de la cooperativa, motivada principalmente por la falta de ingresos inmediatos, según testimonios recabados. Esto se asoció a denuncias contra la cooperativa -en algunos casos hechas por los miembros que salieron, por acaparar los recursos de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, para uso exclusivo de sus actividades, descuidando otros esfuerzos de participación en torno a diferentes actividades productivas.

Por otro lado, en este periodo se encontraron diversidad de vínculos entre las cooperativas y organizaciones de distintos niveles. El papel de estas organizaciones fue fundamental ante las situaciones de emergencia que enfrentaron las cooperativas y las comunidades en general: primero, frente el incendio de la palapa de la cooperativa de ESCOB, ésta recibió respaldo material y financiero para su reconstrucción. Segundo, ante el paso del huracán Carlota en 2012, se movilizaron diversas organizaciones en ambas localidades, para cooperar y ayudar en el proceso de reconstrucción, tanto para la comunidad en su conjunto como para las cooperativas en particular.

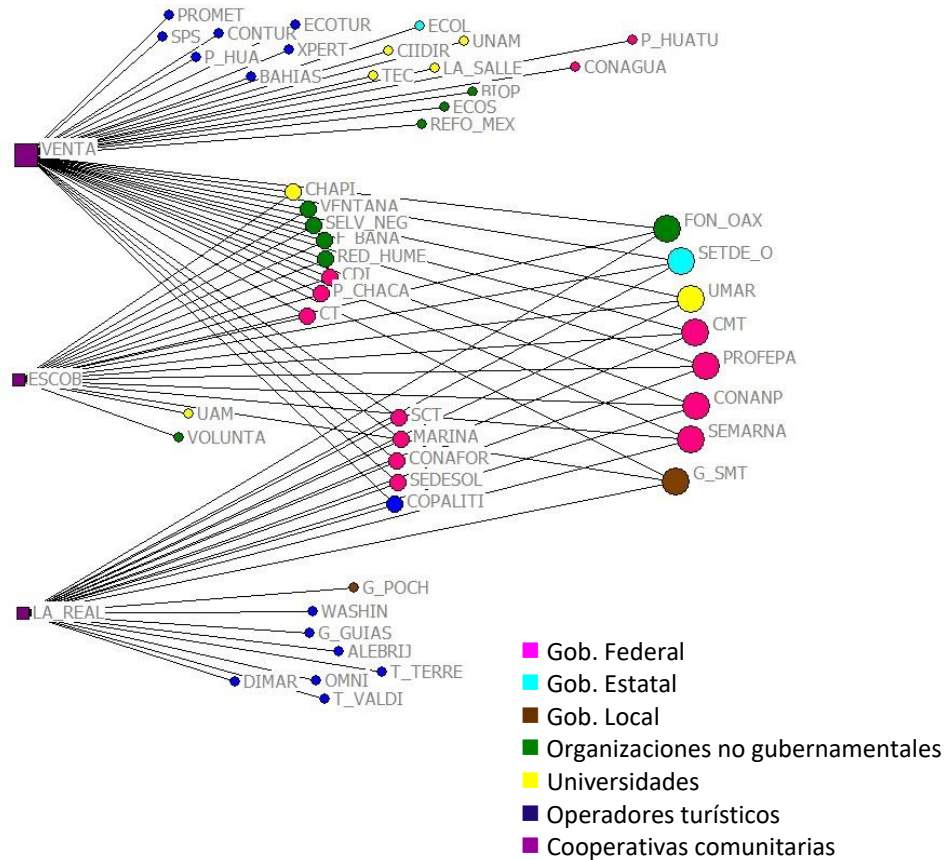
Se observaron avances significativos en la construcción de infraestructura para el turismo en ambas comunidades: fue evidente la participación de diversos organismos gubernamentales proveyendo diversidad de acciones en favor de las cooperativas, a través de programas gubernamentales. También hubo variedad de organizaciones no gubernamentales que apoyaron a las cooperativas. Finalmente, la cooperativa Lagarto Real -que surgió en este periodo-, enfrentó su propio proceso de organización y formalización para competir con la cooperativa de Ventanilla.

#### **4.2.1 Nodos identificados en el periodo 2005-2012**

Se identificaron 48 organizaciones relacionadas con las cooperativas, 10 más que en el periodo anterior. Además de ESCOB y VENTA, se observa la Sociedad Cooperativa Lagarto

Real (LA\_REAL). A continuación, se muestra el grafo que representa la red de afiliación de este periodo.

### RED DE AFILIACIÓN COOPERATIVAS - ORGANIZACIONES, 2005-2012



En el extremo izquierdo se observan las cooperativas y en el otro las organizaciones; el color de los nodos muestra el tipo de organización y su tamaño, el grado de cada uno. En este periodo, permanecen la mayoría de organizaciones identificadas en la primera etapa, a excepción de EMB\_CAN y EMB\_RU, por parte de organizaciones gubernamentales, y U\_EDOM y U\_IBERO, por parte de las universidades. En cambio, se presentaron 14 nuevas organizaciones.

Para complementar la imagen del grafo, la siguiente gráfica muestra la distribución de organizaciones según su tipo, donde además de observarse la presencia de dependencias del gobierno federal, resalta la importancia de los operadores turísticos. Le siguen las organizaciones no gubernamentales y las universidades.



#### 4.2.1.1 Características de los nodos.

A continuación se describen las características de los nodos, su alcance, naturaleza y principales funciones.

**Organizaciones gubernamentales.** Como ya se mencionó, todas las dependencias gubernamentales iniciales permanecieron en este periodo, a excepción de las representaciones de gobiernos extranjeros, aunque se agregó una de carácter estatal. Las representaciones del gobierno federal correspondieron al 76% (13), las del gobierno estatal 12% (2), al igual que el gobierno local (12%). En tal virtud, hubo un total de 18, una menos que en el periodo anterior.

El nuevo actor gubernamental es la **Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico de Oaxaca (SETDE\_O)**. Esta Secretaría tiene antecedentes desde 2000, cuando el gobierno del estado atribuyó a la Secretaría de Economía, la encomienda de poner en marcha las acciones del ejecutivo estatal en favor del crecimiento y consolidación del sector turístico del estado. Ha sufrido varias reformas desde entonces, cuando se realizó el proceso de colección de datos se denominaba Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico. Desde finales de 2016, a causa del cambio de gobierno, se separaron las responsabilidades de dicha dependencia y se constituyeron dos nuevas secretarías: la Secretaría de Turismo y la Secretaría de Desarrollo Económico y Desarrollo Industrial.

La Secretaría de Turismo del estado tiene entre sus atribuciones, las siguientes (Ley de Turismo del Estado de Oaxaca, 2016):

- Fomentar la comercialización, promoción y difusión de las rutas y destinos turísticos que se ofrecen en el Estado;
- Impulsar la capacitación permanente de los prestadores de servicios, buscando con ello generar una cultura de servicio y asistencia al turista;
- Desarrollar productos turísticos en coordinación con diferentes actores de la sociedad que coadyuven en el desarrollo sustentable de la Entidad Oaxaqueña;

**Organizaciones no gubernamentales.** Permanecieron las mismas organizaciones del periodo anterior (7) y se añadieron 2, quedando un total de 9: las de alcance nacional representaron el 66%, las de carácter estatal 11%, mientras que las de carácter local (regional) 22%. Cabe aclarar que, en las organizaciones de carácter nacional, se agregaron dos nuevas entidades: VOLUNTA y REFO\_MEX.

**Voluntariado Social Banamex (VOLUNTA).** En 2004 se creó el programa de Voluntariado Corporativo, como parte del Grupo Financiero Banamex. Este programa incentivo, apoya y reconoce el trabajo voluntario del personal de Banamex en beneficio de la sociedad. Pretende contribuir a disminuir las necesidades sociales y ambientales. Promueve con ello el compromiso social de Citigroup Banamex y sus colaboradores (empleados). Bajo su cobijo, se opera un programa de Conservación de Tortuga Marina, el cual “ha logrado 437 voluntarios nacionales y extranjeros; 27,280 horas de trabajo voluntario en comunidades rurales; 178 kilómetros de playa atendidos; 15,041 huevos de las especies Verde y Golfina; rescatado 34,260 crías liberadas al mar; 148 actividades de desarrollo comunitario en los estados: de Jalisco, Oaxaca, Veracruz y Campeche” (Banamex, 2017).

**Reforestamos México (REFO\_MEX).** Es una asociación civil fundada en 2002, cuya misión es asegurar los bosques y selvas que México necesita para su desarrollo sostenible. Su visión es demostrar que los bosques mexicanos son patrimonio de los habitantes del país. Tiene entre sus patrocinadores a BBVA Bancomer, BioBaby, Fomento Social Banamex, Fundación Coca Cola, Santander, Adecco, Aeroméxico, Bancomext, Bank of America Merrill Lynch, Grupo Bimbo, Canon, Cemex, Deutsche Bank, Ford, Fundación Lala, Fundación Walmart, entre muchos más.

**Universidades.** De las universidades presentes en la primera etapa, salen de la zona U\_EDOM y U\_IBERO, y se incorporan la Universidad Autónoma Chapingo (CHAPI), la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y la Universidad La Salle (LA\_SALLE). De las 7 universidades presentes en la zona, las de carácter nacional son: TEC, LA\_SALLE, UNAM, CIIDIR y CHAPI (71%). Sólo la UAM (28%) es de carácter estatal, y una es de carácter local o regional: UMAR (Costa de Oaxaca).

**Operadores turísticos.** Vale la pena destacar el aumento en el número de operadores turísticos en la zona, de 7 en el primer periodo a 15 en esta etapa. Al igual que en el primer periodo, todos se encuentran localizados en municipios aledaños. Los nuevos operadores son: Alebrijes (ALEBRIJ), Cascadas Mágicas de Copalitilla (COPALITI), Dimar (DIMAR), Grupo de Guías de la Costa de Oaxaca (G\_GUIAS), Omniturs (OMNI), Transportes Valdivia (T\_VALDI), Transportes Terrestres (T\_TERRE) y Washinturs (WASHIN). De estos nuevos operadores, se pudo confirmar que COPALITI se encuentra en el Municipio de San Miguel de Puerto y G\_GUIAS en Huatulco.

## Centralidad por grado

En la siguiente tabla, se muestra la centralidad por grado de la red de afiliación en el periodo que va de 2005 a 2012, información que complementa el grafo de esta etapa.

CENTRALIDAD POR GRADO, 2005-2012 (Organización, grado)									
ESCOB	0.37	PROFEPA	1	F_BANA	0.6	UMAR	1	P_HUA	0.3
VENTA	0.79	SCT	0.6	VOLUNTA	0.3	LA_SALLE	0.3	PROMET	0.3
LA_REAL	0.43	SEDESOL	0.6	FON_OAX	1	UNAM	0.3	SPS	0.3
CT	0.6	MARINA	0.6	VENTANA	0.6	ALEBRIJ	0.3	T_VALDI	0.3
CMT	1	SEMARNA	1	RED_HUME	0.6	BAHIAS	0.3	T_TERRE	0.3
CONANP	1	ECOL	0.3	REFO_MEX	0.3	COPALITI	0.6	WASHIN	0.3
CONAGUA	0.3	SETDE_O	1	SELV_NEG	0.6	CONTUR	0.3	XPERT	0.3
CONAFOR	0.6	G_POCH	0.3	CIIDIR	0.3	DIMAR	0.3		
CDI	0.6	G_SMT	1	TEC	0.3	ECOTUR	0.3		
P_HUATU	0.3	BIOP	0.3	CHAPI	0.6	G_GUIAS	0.3		
P_CHACA	0.6	ECOS	0.3	UAM	0.3	OMNI	0.3		

Fuente: elaboración propia mediante UCINET.

De las 48 organizaciones presentes en este periodo, en total Escobilla se relacionó con 18, Ventanilla con 38, y Lagarto Real con 21. Esto explica el grado de las cooperativas: ESCOB tiene el 37% de las relaciones posibles (7% más que en 1996-2004), VENTA tiene el 79% (18% menos que la etapa anterior) y LA\_REAL el 43%.

Aquellas organizaciones que tienen un grado igual a 1, se relacionan con las tres cooperativas. Aquellas que tienen 0.66 se relacionan con dos de ellas y las que tienen 0.33 sólo con una de ellas. Utilizando esta información, se puede observar que las organizaciones con las que se vincularon todas las cooperativas son:

ORGANIZACIONES COMUNES ENTRE LAS TRES COOPERATIVAS		
TIPO	ORGANIZACION	NÚM. CASOS
Gobierno federal	CMT, CONANP, PROFEPA, SEMARNA	4
Gobierno estatal	SETDE_O	1
Gobierno local	G_SMT	1
Organizaciones no gubernamentales	FON_OAX	1
Universidades	UMAR	1
<b>Total</b>		<b>8</b>

Nuevamente se observa, que hay coincidencia en estas organizaciones por el tipo de atribuciones que tienen: las del gobierno federal son aquellas encargadas de instrumentar la política pública en materia de conservación ambiental y hacer cumplir su normatividad, en especial por lo que se refiere a la conservación de las tortugas marinas. Destaca la importancia de la SETDE\_O, quien en este periodo surge como una entidad que fomenta la actividad turística en el estado, con especial atención por proyectos comunitarios sustentables. G\_SMT continúa presente por sus actividades a través de la Regiduría de

Ecología y la UMAR, por sus actividades de investigación en materia ambiental en la costa. Se observa la ausencia de dependencias reguladoras como SCT y MARINA.

Por otro lado, sólo 2 organizaciones se relacionaron únicamente con ESCOB; mientras que VENTA mantuvo vínculos con 17 organizaciones más; y por su parte LA\_REAL con 8 más. Adicionalmente, hay vínculos que sólo comparten dos cooperativas y no las tres. A continuación, se detalla esta información.

ORGANIZACIONES QUE SOLO SE RELACIONAN CON UNA COOPERATIVA						
TIPO	ESCOBILLA		VENTANILLA	LAGARTO REAL		
	ORGANIZACION	NÚM. CASOS	ORGANIZACION	NÚM. CASOS	ORGANIZACION	NÚM. CASOS
Gobierno federal		0	CONAGUA, P_HUATU	2		0
Gobierno estatal		0	ECOL	1		0
Gobierno local		0		0	G_POCH	1
Organizaciones no gubernamentales	VOLUNTA	1	REFO_MEX, BIOP, ECOS	3		0
Universidades	UAM	1	UNAM, CIIDIR, LA_SALLE, TEC	4		0
Operadores turísticos		0	BAHIAS_P, ECOTUR, PROMET, P_HUA, SPS, CONTUR, XPERT	7	T_TERREST, DIMAR, WASHIN, ALEB, G_CIV, T_VALDI, OMNI	7
<b>Total</b>		<b>2</b>		<b>17</b>		<b>8</b>

Se puede observar la diversidad de organizaciones con las que se relaciona VENTA y que LA\_REAL se enfocó en los vínculos con operadores turísticos. En sentido contrario, destaca la escasa diversificación de ESCOB.

ORGANIZACIONES QUE SE RELACIONAN CON DOS COOPERATIVAS				
TIPO	ESCOBILLA-VENTANILLA		VENTANILLA-LAGARTO REAL	
	ORGANIZACION	NÚM. CASOS	ORGANIZACION	NÚM. CASOS
Gobierno federal	CDI, CT, P_CHACA	3	SEDESOL, CONAFOR, MARINA, SCT	4
Gobierno estatal		0		0
Gobierno local		0		0
Organizaciones no gubernamentales	VENTANA, SELV_NEG, F_BANA, RED_HUME	4		0
Universidades	CHAPI	1		0
Operadores turísticos		0	COPALITI	1
<b>Total</b>		<b>8</b>		<b>4</b>

En esta tabla resalta que no hay organizaciones comunes entre ESCOB y LA\_REAL, lo cual se puede explicar dado que LA\_REAL y VENTA se encuentran en la misma localidad y ESCOB en otra. Por otro lado, entre ESCOB y VENTA hay mayor cantidad y variedad de organizaciones coincidentes; por el contrario, entre VENTA y LA\_REAL.

### **Densidad**

La densidad en este caso es de 0.533, lo que equivale a 53%. Esta cifra nos indica que de todas las relaciones posibles que se pueden tener entre las organizaciones y las cooperativas, sólo existe el 53% de ellas. En comparación con el periodo anterior disminuyó en 10% (0.1), esto puede explicarse por la presencia de un nuevo nodo: LA\_REAL. Además, VENTA sigue concentrando la mayor proporción de relaciones respecto a ESCOB y LA\_REAL, aunque LA\_REAL tiene más relaciones que ESCOB.

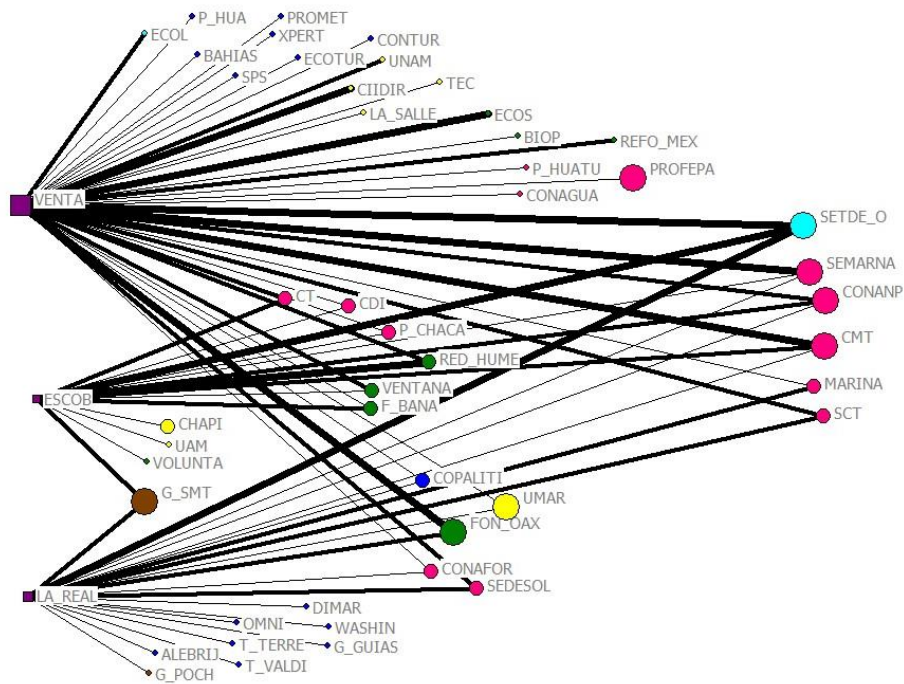
### **4.2.2 Caracterización de las líneas (vínculos/flujos)**

#### **Intensidad de los vínculos entre cooperativas y organizaciones**

En el siguiente grafo, se representa la intensidad de las relaciones entre cooperativas y organizaciones, mediante del grosor de las líneas. Como ya se explicó, el grosor se obtuvo sumando las acciones hechas por cada organización en favor de cada cooperativa, categorizadas en dinero, asesoría y gestión, capacitación, materiales, infraestructura y otros.

Al igual que en casos anteriores, el tamaño de nodos representa el grado de cada uno y el color el tipo de organización.

## INTENSIDAD DE LOS VÍNCULOS ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 2005-2012



En términos generales, la mayoría de las organizaciones presentes en el primer periodo, siguieron realizando las mismas labores con las cooperativas, en parte se debe a que la mayoría responde a las disposiciones que por ley -o de acuerdo a sus objetivos y visión- deben cumplir. Por otro lado, al igual que en el periodo 1996-2004, ESCOB es quien tiene menor cantidad de acciones de apoyo. Además, de las 18 organizaciones con las que se relacionó en este periodo, 14 contribuyeron con la cooperativa con al menos una acción en su favor. Mientras para VENTA, de las 38 con las que se relacionó, 35 apoyaron sus actividades. En tanto para LA\_REAL, 20 de 21 organizaciones la apoyaron.

Las líneas más gruesas corresponden a un vínculo con intensidad 3, el de más alto valor. Las relaciones de esta intensidad que tuvo ESCOB las sostuvo con SETDE\_O y RED\_HUME. Esto se debe a que RED\_HUME proporcionó: asesoría y gestión para financiar la reconstrucción de su restaurant; así como mano de obra para el mismo fin; y capacitación sobre corrales de incubación. No obstante, es menester señalar, que en este periodo ESCOB salió de RED\_HUME, por considerar que no compartía la visión de esa organización. Esta salida fue detonada por el cambio de directivos de la Red, acompañado de condiciones operativas de la organización con los que ESCOB no estuvo de acuerdo, en particular manifestaron su desacuerdo en *dar comisión* a la red por los financiamientos que la cooperativa había conseguido en esos años.



VENTA tiene líneas de intensidad 3 con CMT, SEMARNA, SETDE\_O, ECOS, FON\_OAX y CIIDIR. El CMT proporcionó a VENTA asesoría y gestión para ser beneficiario del **Programa de Conservación para el Desarrollo Sostenible (PROCOCODES)**. Este programa otorga financiamiento para llevar a cabo acciones locales relacionadas con la conservación, tales como contingencia ambiental, estudios técnicos, proyectos de conservación y restauración de ecosistemas, proyectos productivos, cursos de capacitación, aplicación de nuevas tecnologías, educación ambiental.

Según las reglas de operación, es la CONANP a través de sus delegaciones estatales quien opera y administra este programa, por lo que el CMT es una pieza clave para asesorar a las cooperativas en el proceso para ser beneficiario de este programa, siendo la delegación estatal de SEMARNAT paso obligado para su gestión. VENTA fue beneficiario de este programa, por lo que recibió capacitación, asesoría y gestión, e infraestructura (construyeron un corral para tortugas marinas). Por su parte, SEMARNA otorgó asesoría y gestión para tener los permisos de operación de la Unidad de Manejo Ambiental, capacitación e infraestructura. Mientras FON\_OAX, además de brindar asesoría y gestión para certificar a sus guías, proveyó capacitación y un equipo de radio comunicación de onda corta. De CIIDIR continuó recibiendo asesoría para mejorar sus procesos administrativos, capacitación para el manejo de especies, y trabajo voluntario para las labores de la cooperativa.

Mención aparte merece la SETDE\_O, quien tuvo un vínculo de intensidad 3 con las 3 cooperativas, a quienes proporcionó capacitación (para atención y servicios a turistas), y materiales (equipamiento) como lanchas, equipos de radio, utensilios de cocina, etc. En particular, otorgó difusión de actividades para VENTA, gestión para obtener el distintivo M para ESCOB y construcción de infraestructura (módulo de información y baños) para LA\_REAL.

En este punto, es menester recordar que, en 2012 el Huracán Carlota azotó la zona provocando graves daños, aunque no de la magnitud de Paulina. A diferencia de la reacción de las autoridades gubernamentales en 1997, en esa ocasión no se recibió tanta atención para la reconstrucción y reparación de daños, por lo que, según la percepción de los entrevistados, tuvieron que movilizarse las cooperativas conjuntamente con la comunidad para buscar apoyo y financiamiento. En este contexto, tanto VENTA como ESCOB se beneficiaron del PET y en el caso de ESCOB, se movilizó para obtener apoyo de organizaciones civiles.

Bajo este escenario, entre VENTA y SEDESOL, se gestionó el **PET**, que operó CONAGUA, además tras el paso del Huracán Carlota SEDESOL otorgó despensas que repartió entre la localidad a través de la cooperativa. Mientras para ESCOB, CONANP fue quien le asesoró

para ser beneficiario del **PET**. Asimismo, F\_BANA financió la reconstrucción de la infraestructura dañada de ESCOB por el paso de Carlota; adicionalmente, financió la reconstrucción de todas las viviendas de la comunidad dañadas, con la gestión e intermediación de ESCOB y FON\_OAX. A este respecto, a pesar de que ESCOB y FON\_OAX se relacionaron para administrar el financiamiento de F\_BANA, ESCOB señaló haber tenido problemas durante este proceso y romper cualquier vínculo con el Fondo, por lo que declaró no haber recibido ayuda de éste. Finalmente, en esa ola de ayuda, F\_BANA también pagó ciertas multas que la autoridad ambiental había impuesto a ESCOB.

CT, CMT y CONANP también apoyaron a ESCOB en asesoría y gestión para obtener los permisos de operación en un área natural protegida; así como capacitación para ser guías. CONANP también les asesoró para ser beneficiarios del **PROCOCODES**. Por parte del G\_SMT les financió el pago de la concesión federal por realizar actividades de aprovechamiento no extractivo en la franja costera, y le proporcionó material para la mejora de las instalaciones de la cooperativa.

Otros vínculos con intensidad 2 sobresalientes para VENTA son: REFO\_MEX, esta asociación civil financió actividades de reforestación en el manglar de la comunidad, además de hacer diseños para mejorar las viviendas de la comunidad. Por su lado, UNAM proporcionó capacitación y también propuso diseños para mejorar las viviendas. En cuanto a LA\_REAL sobresale la relación con SEDESOL, quien les otorgó materiales (cuatrimoto) y construyó el módulo de información. El G\_SMT les ayudó a concluir la construcción de ese módulo, y le dio materiales (embarcaciones). Del FON\_OAX recibieron capacitación y les publicó folletos para difusión de actividades. Finalmente, la SCT y MARINA les proporcionaron asesoría y gestión, así como capacitación, para tener los permisos de operación indispensables.

Para terminar con los apoyos recibidos, otros vínculos destacables con intensidad de uno son: para ESCOB la relación con CDI, pues al amparo del **Programa para el Manejo de la Producción y Productividad Indígena**, construyeron gran parte de la infraestructura con la que cuenta la cooperativa (cabañas, recepción, restaurante). Por otro lado, P\_CHACA también financió la reconstrucción de la palapa-restaurante de ESCOB tras su incendio, a través de la RED\_HUME. En cuanto a VOLUNTA, también hizo una donación monetaria para apoyar las actividades de la cooperativa. VENTANA dio difusión a las actividades de ESCOB. CHAPI llevó alumnos para realizar prácticas escolares en la zona, ocasión en la que apoyaron las labores cotidianas de la cooperativa (tales como limpieza, recorridos, recepción de turistas). Este fue el mismo caso de la UAM.

Respecto a VENTA, siguieron vinculados con CONAFOR al amparo del **Programa Nacional Forestal**. CDI volvió a financiar la construcción de infraestructura en una segunda etapa de

ampliación, también bajo el **Programa para la Productividad Indígena**. F\_BANA siguió financiando la construcción del campamento tortuguero; TEC les proporcionó equipamiento; con UMAR firmaron un convenio para el manejo de la Unidad de Manejo Ambiental; LA\_SALLE diseñó el logotipo de la cooperativa. Los operadores turísticos permanecieron trabajando con ellos, aunque ante la aparición de LA\_REAL empezó la competencia entre ambas cooperativas para ofrecer las tarifas más bajas a los turistas y las mejores comisiones para los operadores.

En el caso de LA\_REAL, CMT les proporcionó un espacio de venta para sus servicios. CONANP y MARINA les otorgó los permisos para operar. CONAFOR les brindó asesoría y gestión para ser beneficiarios del **Programa Nacional Forestal**. El G\_POCH, les brindó toda la asesoría para constituirse legalmente. La UMAR realizó una visita de observación al manglar con LA\_REAL. Los operadores turísticos que LA\_REAL identificó, apoyaron las actividades de esta cooperativa para competir con VENTA.

Finalmente, las organizaciones que se relacionaron, pero no apoyaron, son:

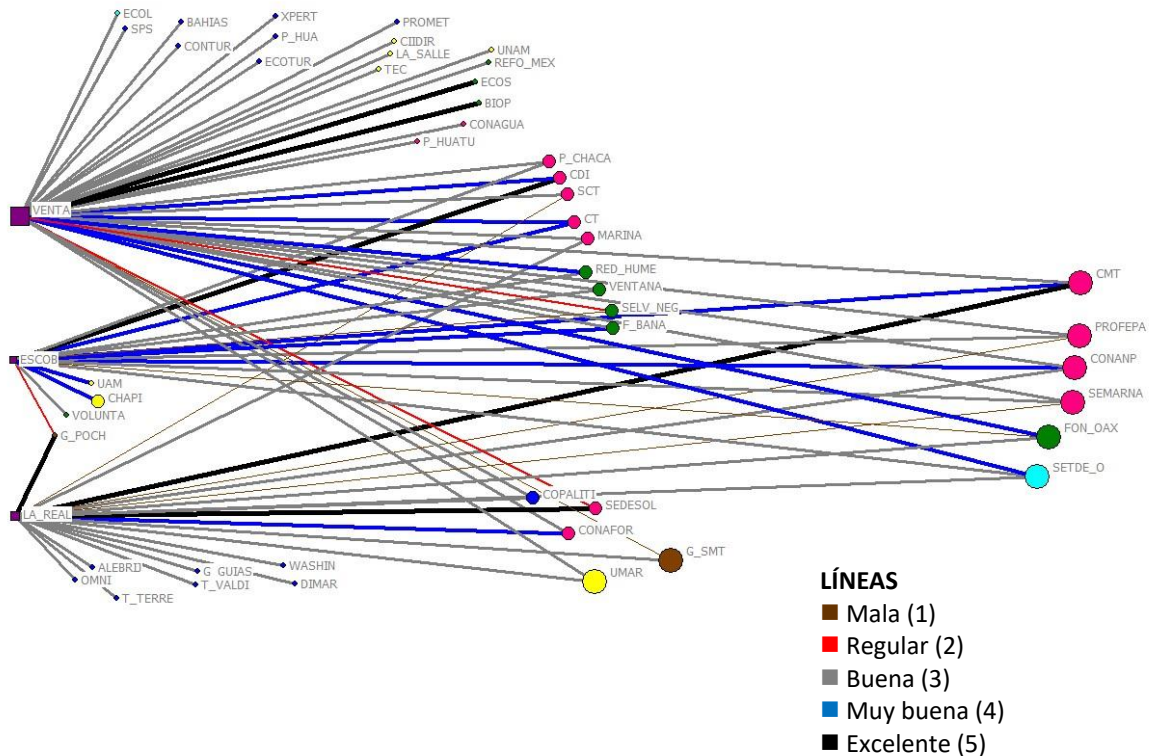
<b>ORGANIZACIONES PRESENTES QUE NO APOYARON A ALGUNA COOPERATIVA, 2005-2012</b>						
TIPO	ESCOBILLA		VENTANILLA		LA_REAL	
	ORG	NUM. CASOS	ORG	NUM. CASOS	ORG	NUM. CASOS
Gobierno federal	PROFEPA	1		0	PROFEPA	1
Gobierno local		0	G_SMT	1		0
Organizaciones no gubernamentales	SELV_NEG, FON_OAX	2	SELV_NEG	1		0
Universidades	UMAR	1	CHAPI	1		0
Total		4		3		1

En este periodo en particular, se identificaron problemas con las organizaciones señaladas en esta tabla. En el caso de PROFEPA, multó a ESCOB y LA\_REAL por incurrir en (presuntas) faltas a la legislación ambiental. Por su lado SELV\_NEG sólo realizaba visitas de observación, y en el caso de ESCOB, hay una percepción de corrupción por parte de esa fundación. Finalmente, UMAR y CHAPI también realizaron visitas de observación, pero sin colaborar con las cooperativas.

### **Percepción de la relación entre cooperativas y organizaciones**

En el grafo siguiente, se observa la percepción de las cooperativas respecto a sus vínculos. El grosor y color de las líneas nos muestra la intensidad que describen las categorías de percepción (ver sección 3.8.1), mientras que el tamaño de los nodos muestra su grado y el color el tipo de organización.

## PERCEPCIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 2005-2012



Para interpretar mejor esta imagen, se muestra una gráfica de frecuencias con las percepciones de las cooperativas respecto a su relación con organizaciones.



Una de las primeras observaciones que se pueden hacer de la gráfica y grafo anteriores, es que respecto al periodo anterior, ESCOB percibe más positivamente sus relaciones, aunque -como se señaló en el apartado anterior-, en este periodo percibe como *Mala* la relación con FON\_OAX y SELV\_NEG. Percibe como *Regular* la relación con G\_POCH. Destaca el cambio de percepción, respecto a los vínculos con CT, CMT, CONANP, PROFEPA, SEMARNA, pues en el periodo anterior se había catalogado como *Regular* y en este van de *Muy buena* a *Buena*. Con SETDE\_O, F\_BANA, VOLUNTA, VENTANA, RED\_HUME, P\_CHACA, son percibidos como *Buena*. Es destacable la percepción del vínculo con CDI, que es *Excelente*.

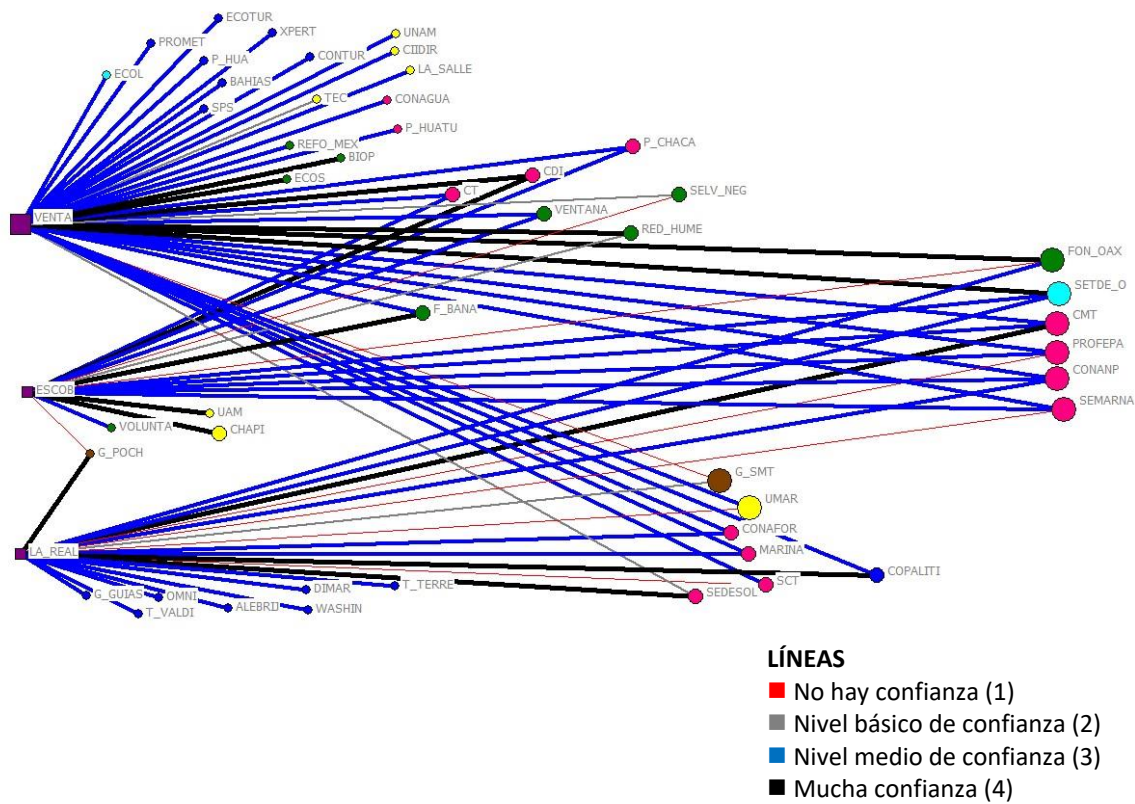
En cuanto a VENTA, percibe como *Mala* la relación con G\_SMT, de quien no recibió apoyo alguno. Como *Regular* a SELV\_NEG, lo que confirma que esa organización no realizó ningún trabajo en la zona. La mayoría de sus relaciones son *Buena*; *Muy buena* son las que mantiene con CT, CDI, SETDE\_O, FON\_OAX Y RED\_HUME. Son *Excelente* las que mantiene con BIOP y ECOS.

Finalmente, LA\_REAL es quien más relaciones negativas percibe, con PROFEPA, SCT y SEMARNA, de quienes según informaron, percibieron serias dificultades administrativas que obstaculizaron su constitución legal. La mayoría de sus relaciones caen en la categoría de *Buena*. Destacan las que califica como *Muy buena* con CONAFOR, y *Excelente* con CMT, SEDESOL y G\_POCH, quienes como se describió en la sección sobre la intensidad de los vínculos, fueron clave para la consolidación de LA\_REAL.

### **Percepción de confianza en la relación entre cooperativas y organizaciones**

A continuación, se observa la percepción de confianza. Los colores de los nodos indican el tipo de organización y su tamaño el grado de cada uno; el grosor de las líneas y su color nos muestran la categoría de confianza percibida.

## PERCEPCIÓN DE CONFIANZA EN LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 2005-2012



Como se puede observar, la mayoría de vínculos están asociados a un nivel medio confianza. Para interpretar mejor el grafo anterior, se muestran las frecuencias de las categorías sobre la percepción de confianza de las cooperativas respecto a las organizaciones con las que se vincula.



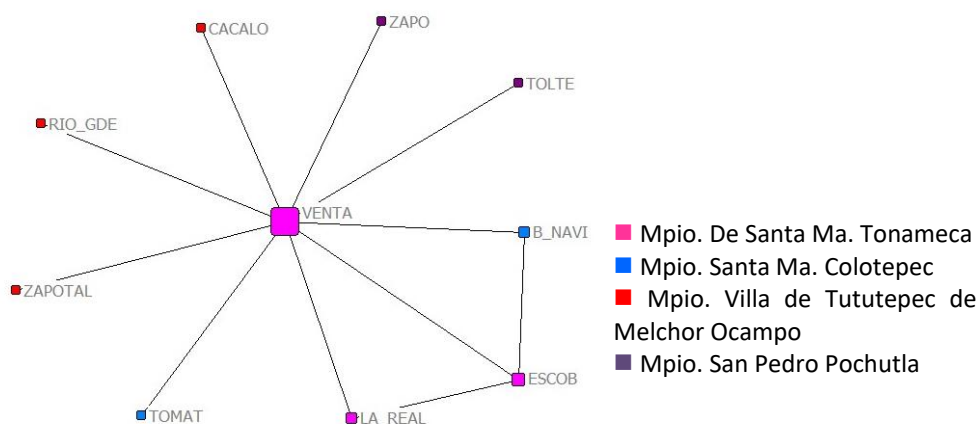
Con esta información, se puede observar que ESCOB percibe desconfianza de G\_POCH, FON\_OAX y SELV\_NEG. Hay un nivel básico de confianza con RED\_HUME, esto se debe como ya se señaló a su salida de la Red. A la mayoría de las relaciones le confiere un *Nivel medio de confianza*; *Mucha confianza* la percibe de CDI, F\_BANA, CHAPI y UAM. Sobre éstas últimas, el entrevistado señaló que los alumnos de esas universidades se involucraban en las labores cotidianas de la cooperativa *como si fueran miembros de ella*.

Para VENTA la relación con el G\_SMT no le infundió confianza. Las relaciones con un *Nivel básico de confianza*, las sostuvo con SEDESOL, SELV\_NEG y TEC. La mayoría tuvieron un *Nivel medio de confianza*; aquellas catalogadas con *Mucha confianza* las mantuvo con BIOP, ESCOS, CDI, RED\_HUME, FON\_OAX, SETDE\_O, CMT. Por lo que se refiere a LA\_REAL, destacan CMT, SEDESOL, G\_POCH Y COPALITI, como organizaciones con las que tuvo *Mucha confianza*. Mientras que, aquellas que le infundieron desconfianza fueron PROFEPA, SEMARNAT, SCT y la UMAR. El resto tuvo una percepción de *Nivel medio de confianza*.

#### 4.2.3 Redes entre cooperativas comunitarias de ecoturismo

Las cooperativas identificadas en este periodo se muestran a continuación, donde el color del nodo muestra la ubicación geográfica de cada una de ellas, y su tamaño representa el grado de cada uno.

**RELACIONES ENTRE COOPERATIVAS COMUNITARIAS, 2005-2012**



En este periodo se identificaron a 10 cooperativas, 4 más que en el anterior. Éstas son:

**Soc. Coop. de Producción y Servicios Ecoturísticos Playa el Cacalote (CACALO).** Esta cooperativa comenzó a organizarse informalmente en este periodo, con apoyo e impulso de la RED\_HUME. Se encuentra ubicada en el Municipio de Tututepec.

**Sociedad Cooperativa Zapotengo Pacheco (ZAPO).** Esta cooperativa hizo esfuerzos por consolidarse e integrarse a la RED\_HUME en esta etapa. Se encuentra ubicada en el Municipio de San Pedro Pochutla.

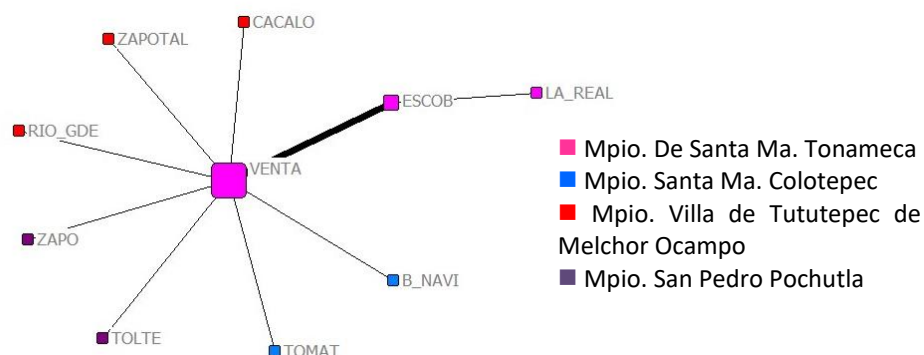
**Sociedad Cooperativa Lagarto Real (LA\_REAL).** Como se ha venido señalando, esta cooperativa fue fundada por antiguos socios y/o colaboradores de VENTA, que se inconformaron por ciertos procedimientos con los que operaba esa cooperativa (p. e. el manejo de la Unidad de Manejo Ambiental y el reparto de beneficios económicos). De tal forma, salieron de VENTA para fundar su propia cooperativa, proceso que fue difícil y conflictivo, pues no sólo se presencié una ruptura al seno de VENTA sino de la propia comunidad. Las familias de los miembros de LA\_REAL tomaron partido por esta cooperativa, conformándose dos grandes grupos en la comunidad, cada uno apoyando a la cooperativa con la que estaban *emparentados*.

**Soc. Coop. de Producción Ecoturística “La Encomienda” (RIO\_GDE).** Forma parte de la RED\_HUME, se encuentra ubicada en el Municipio de Tututepec, en la localidad de Río Grande.

En el grafo mostrado, observamos nuevamente que VENTA es la que tiene un mayor grado, con 9 nodos adyacentes a él. Seguida de ESCOB con 3, y B\_NAVI y LA\_REAL con 2, el resto sólo tiene un nodo adyacente. Podemos observar que B\_NAVI, ESCOB, LA\_REAL y VENTA se conocían y se relacionaban entre sí, a diferencia del resto de las cooperativas con las que solo VENTA se relacionó. Como se señaló en el periodo 1996-2004, TOLTE, ZAPOTAL y TOMAT son cooperativas contactadas al seno de BIOP. Estas últimas junto con LA\_REAL, no formaron parte de la RED\_HUME en ese periodo, y en ningún otro.

En comparación con el periodo 1996-2004, en este si hay diferencia en la intensidad del vínculo entre cooperativas. El grafo siguiente representa las cooperativas que realizaron al menos una acción en apoyo hacia VENTA, ESCOB o LA\_REAL.

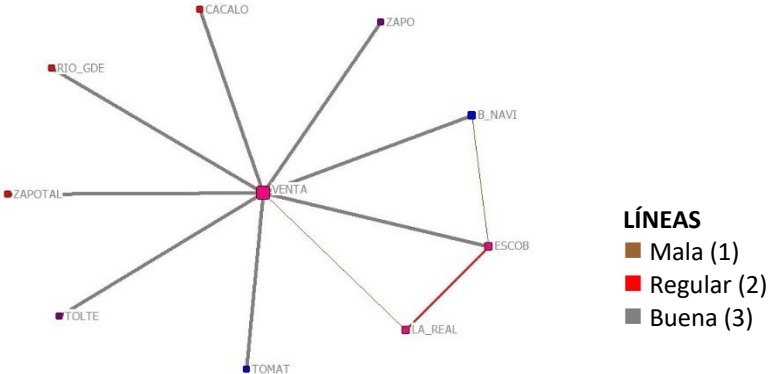
### INTENSIDAD DE LOS VÍNCULO ENTRE COOPERATIVAS, 2005-20016





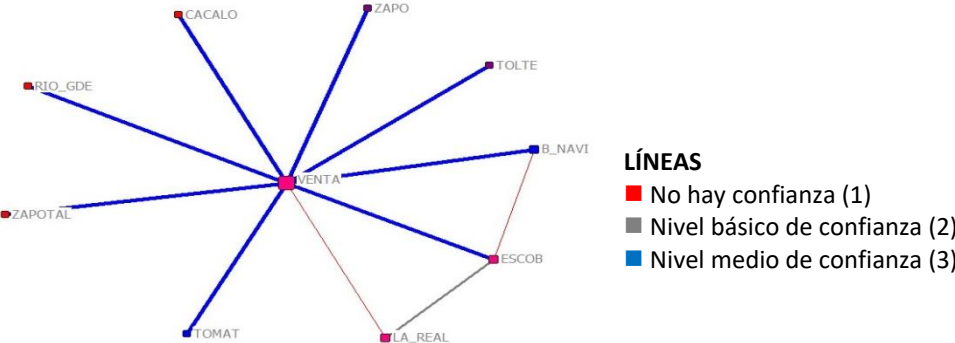
Este grafo intenta representar el conflicto entre VENTA y LA\_REAL en esos años. A diferencia del anterior que muestra que ambas se relacionaron, en esta imagen se observa que ninguna de las dos se apoyó mutuamente, la relación existía pero es negativa (tuvieron conflictos, peleas, discusiones). En cambio, la línea entre VENTA y ESCOB tiene un grosor de intensidad 3, pues ESCOB reconoció el apoyo recibido de VENTA para: 1) financiar la reconstrucción de la palapa-restaurant incendiada en 2005; 2) proporcionaron mano de obra para hacerla; y 3) difundieron las actividades turísticas que realizaban entre sus visitantes. ESCOB por su parte, apoyó a LA\_REAL con intercambio de información para fomentar el turismo en ambas localidades. Respecto al resto de las cooperativas, se sabe que con todas ellas VENTA realizó intercambio de experiencias y difusión de información, así como impulso a sus actividades en el seno de BIOP o RED\_HUME, según el caso.

**PERCEPCIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS, 2005-2012**



Este grafo nos muestra dos cosas importantes. Primero, las relaciones entre VENTA y LA\_REAL, así como entre B\_NAVI y ESCOB tienen una categoría de *Mala*, lo que significa una percepción negativa del vínculo entre ellas. Mientras la línea entre ESCOB y LA\_REAL, tiene una percepción *Regular*. El resto de las líneas de VENTA tiene una categoría de *Buena*, incluyendo la línea entre VENTA y ESCOB. El siguiente apartado sobre la percepción de confianza entre las cooperativas, reafirma las observaciones recientes.

**PERCEPCIÓN DE CONFIANZA EN LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS, 2005-20016**



En este grafo observamos que ESCOB no percibió confianza con B\_NAVI, lo mismo que entre VENTA y LA\_REAL. Aunque entre ESCOB y VENTA existió un *Nivel Medio de Confianza*, al igual que con el resto de cooperativas con las que se relacionó VENTA. Mientras que entre LA\_REAL y ESCOB hubo un *Nivel básico de confianza*.

### **4.3 Caracterización de las redes del ecoturismo, periodo 2013-2016.**

Este periodo muestra las relaciones en la actualidad, parte de la reconstrucción de la zona tras el paso del huracán Carlota, hasta 2016. En Escobilla las labores de reconstrucción se extendieron hasta 2014, aunque cierta infraestructura no se había recuperado cuando se realizaron las entrevistas (2016). Lo mismo ocurrió en el caso de Ventanilla. Actualmente, permanecen las tres cooperativas: Ventanilla, Lagarto Real y Escobilla.

En esta etapa se presentó otro fenómeno climático que afectó las labores del ecoturismo, en especial en Ventanilla: el mar de fondo de mayo de 2015. Este fenómeno caracterizado por el aumento de la marea, inundó la playa de la localidad obstaculizando por algunos días las actividades de las cooperativas y modificándolas; en particular, cambió la condición y estructura de la playa. En el caso de VENTA, se perdieron las instalaciones del campamento tortuguero que operaban, en donde se incubaban y liberaban tortugas marinas como atracción para los turistas. Hasta julio de 2016, no se había reconstruido dicho campamento y el senderismo que se realizaba en la playa ya no se practica; no obstante, el resto de sus actividades turísticas se mantuvieron.

Esto también se observó en ESCOB, donde si bien contaban con la infraestructura para hacer paseos en lancha y observación de aves, se han enfocado en los paseos por la playa en época de anidación de tortugas marinas. En cuanto a LA\_REAL, se mantenía e incluso aumentó su oferta turística, pues cuando se realizó la visita de cambio, ofrecían diversidad de actividades que al inicio (2005-2012) no podían realizar, tales como senderismo en el cerro de la localidad y campismo.

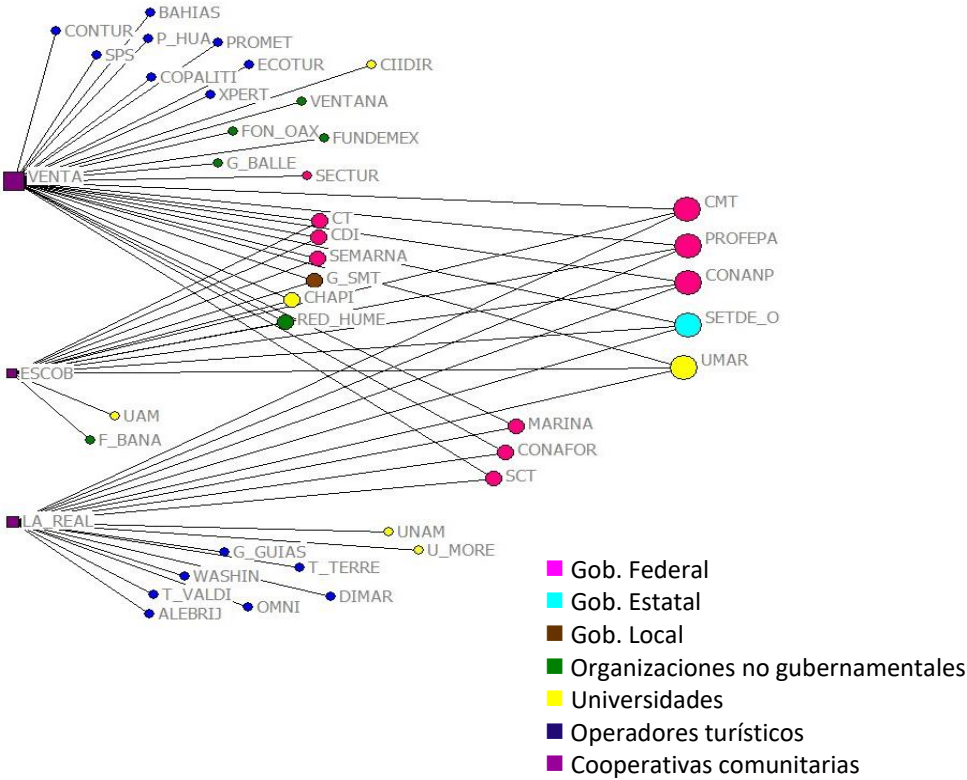
Por otro lado, en Escobilla la situación de tensión exacerbada entre los habitantes de la localidad -que se había mantenido hasta 2012-, disminuyó considerablemente. Según la información recabada, el motivo de este cambio de actitud se debió a que la cooperativa de Escobilla gestionó con Fundación Banamex, la reconstrucción (parcial) de los hogares afectados por el huracán. Esto significó compartir los beneficios derivados del ecoturismo con toda la comunidad. Por otro lado, se pudo constatar que existen iniciativas entre algunos habitantes de la localidad, para competir con ESCOB, quienes ya se encontraban realizando actividades relacionadas con el ecoturismo, como recorridos en la playa y venta de artesanías.

Cabe agregar, que tras el paso del huracán Carlota, otras organizaciones (además de Fundación Banamex en Escobilla) que han apoyado a las cooperativas a lo largo de los años, de nueva cuenta se ocuparon de la reconstrucción de la infraestructura de las cooperativas y de las comunidades en general. Sin embargo, en este periodo disminuyó la cantidad y tipo de organizaciones presentes en las localidades.

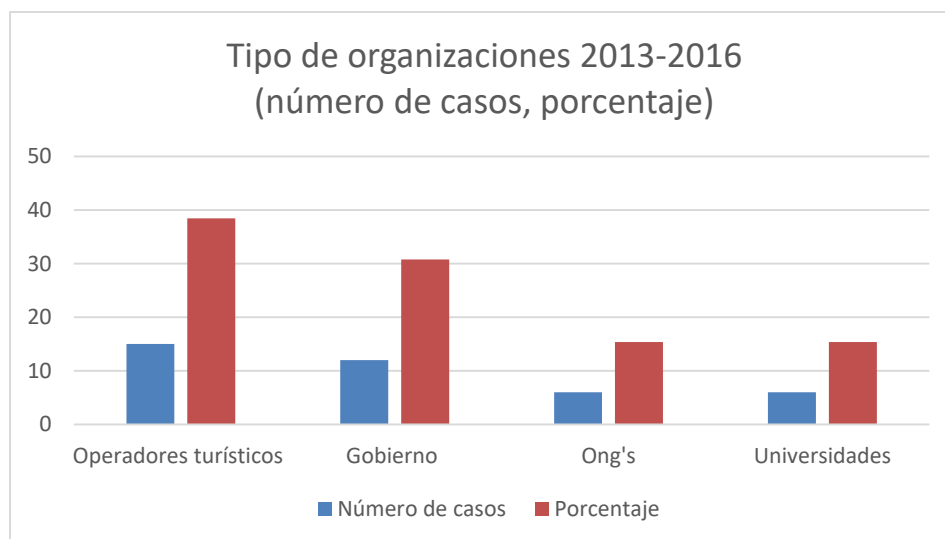
### 4.3.1 Nodos identificados en el periodo 2013-2016

El grafo siguiente muestra los nodos identificados en este periodo. Como en los anteriores casos, el tamaño corresponde al grado de cada uno, y el color al tipo de organización.

**RED DE AFILIACIÓN COOPERATIVAS - ORGANIZACIONES, 2013-2016**



En este periodo disminuyó la presencia de organizaciones en la zona, hay 39, 9 menos que en la segunda etapa (48), aunque uno más que en la primera etapa (38). Para complementar la información de grafo, la siguiente gráfica muestra la distribución de nodos según el tipo de organización.



Los operadores turísticos (agencias y transportadoras turísticas) y las entidades del gobierno, continúan siendo las organizaciones con más vínculos con las cooperativas.

#### 4.3.1.1 Características de los nodos

**Organizaciones gubernamentales.** De las organizaciones gubernamentales, permanecieron la SEMARNA y CT, CMT, CONANP, CONAFOR, PROFEPA; así como CDI, SCT, MARINA y por primera vez aparece la Secretaría de Turismo federal (SECTUR). Estas dependencias hacen un total de 83% de entidades de este nivel relacionándose con las cooperativas. Por su parte, del gobierno estatal sólo permanece la SETDE\_O y del gobierno local, el G\_SMT.

En este periodo hay ausencia de SEDESOL, CONAGUA, P\_HUATU y P\_CHACA, ECOL y el G\_POCH.

**Organizaciones no gubernamentales.** Respecto a las organizaciones no gubernamentales presentes en la zona, el 33% son de alcance nacional: F\_BANA y FUNDEMEX. El nombre completo de la última organización es Fundación del Empresariado en México y busca fortalecer a la Empresa Social. Parte de un enfoque de *economía social* que trata de aprovechar las capacidades e iniciativas sociales en marcha, para fortalecerlas con miras a que sean *verdaderas opciones* para generar riqueza y desarrollo en las comunidades en situación de pobreza, marginalidad y vulnerabilidad (FUNDEMEX, 2015).

Por otro lado, sólo una de estas organizaciones civiles es de alcance estatal: FON\_OAX (16%). Dos, son de alcance regional: VENTANA y RED\_HUME (33%). Destaca la ausencia de BIOP y ECOS, los acompañantes e impulsores de VENTA y promotores del ecoturismo en esa franja costera. Finalmente, no se pudo corroborar el alcance y ubicación de una de

ellas G\_BALLE, aunque los entrevistados declararon que su nombre es *Gaia* y que realizaron labores de capacitación sobre manejo de ballenas en situación de varamiento.

**Universidades.** Dos universidades presentes en la zona dejaron de colaborar en este periodo: TEC y LA\_SALLE. El 50% son de carácter nacional: UNAM, CIIDIR, y CHAPI. Sólo dos son de carácter estatal: UAM y U\_MORE, esta última nueva en la zona. Y finalmente, sólo una de carácter local: la UMAR.

**Operadores turísticos.** Todos los operadores turísticos identificados en el segundo periodo (2005-2012), permanecieron en estos años.

### Centralidad por grado

En la siguiente tabla se puede observar la centralidad por grado de la red.

CENTRALIDAD POR GRADO, 1996-2004 (Organización, grado)							
ESCOB	0.33	SEMARNA	0.6	CHAPI	0.6	G_GUIAS	0.3
VENTA	0.71	SECTUR	0.3	UAM	0.3	OMNI	0.3
LA_REAL	0.43	SETDE_O	1	U_MORE	0.3	P_HUA	0.3
CT	0.6	G_SMT	0.6	UMAR	1	PROMET	0.3
CMT	1	F_BANA	0.3	UNAM	0.3	SPS	0.3
CONANP	1	FON_OAX	0.3	ALEBRIJ	0.3	T_VALDI	0.3
CONAFOR	0.6	FUNDEMEX	0.3	BAHIAS	0.3	T_TERRE	0.3
CDI	0.6	G_BALLE	0.3	COPALITI	0.3	WASHIN	0.3
PROFEPA	1	VENTANA	0.3	CONTUR	0.3	XPERT	0.3
SCT	0.6	RED_HUME	0.6	DIMAR	0.3		
MARINA	0.6	CIIDIR	0.3	ECOTUR	0.3		

De las 39 organizaciones presentes en este periodo, en total Escobilla se relacionó con 13, Ventanilla con 28, y Lagarto Real con 17. Esto se refleja en el grado de las cooperativas, donde ESCOB tiene el 33% de las relaciones posibles, VENTA el 71% y LA\_REAL el 43%. Nuevamente en este periodo, sólo dos organizaciones se relacionaron únicamente con ESCOB; mientras que VENTA mantuvo relaciones con 14 organizaciones más, y por su parte LA\_REAL con 9 más. Las organizaciones con las que las tres cooperativas se vincularon son:

ORGANIZACIONES COMUNES ENTRE LAS TRES COOPERATIVAS		
TIPO	ORGANIZACION	NÚM. DE CASOS
Gobierno federal	CMT, CONANP, PROFEPA	3
Gobierno estatal	SETDE_OAX	1
Gobierno local		0
Organizaciones no gubernamentales		0
Universidades	UMAR	1
<b>Total</b>		<b>5</b>

De esta información, se desprende que las organizaciones con las que coinciden las cooperativas, son mayormente entidades reguladoras y ejecutoras de la política pública ambiental, en materia de conservación de tortugas marinas. Respecto a los vínculos que sólo comparten dos cooperativas y no las tres, se detallan a continuación.

<b>ORGANIZACIONES QUE SOLO SE RELACIONAN CON UNA COOPERATIVA</b>						
TIPO	ESCOBILLA		VENTANILLA		LAGARTO REAL	
	ORGANIZACION	NÚM. CASOS	ORGANIZACION	NÚM. CASOS	ORGANIZACION	NÚM. CASOS
Gobierno federal		0	SECTUR	1		0
Gobierno estatal		0		0		0
Gobierno local		0		0		0
Organizaciones no gubernamentales	F_BANA	1	G_BALLE, FUNDEMEX, VENTANA, FON_OAX	4		0
Universidades	UAM	1	CIIDIR	1	UNAM, U_MORE	2
Operadores turísticos		0	SPS, CONTUR, P_HUA, XPERT, ECOTUR, BAHIAS, PROMET, COPALITI	8	DIMAR, T_TERRE, WASHIN, T_VALDI, OMNI, ALEBRIJ, G_GUIAS	7
<b>Total</b>		<b>2</b>		<b>14</b>		<b>9</b>

Nuevamente se observa que ESCOB tenía más limitadas sus relaciones, y destaca que mantenía a las mismas organizaciones con las que se vino relacionando en años anteriores. Por su parte, tanto para VENTA como para LA\_REAL se observa la relevancia que adquieren los operadores turísticos. Igual que en los años anteriores, VENTA es quien mayor diversidad y cantidad de relaciones mantiene, además se observa que, en los tres periodos de comparación, esta cooperativa se vinculó con nuevos actores que, eventualmente, compensaron la salida de otros. La siguiente tabla muestra las relaciones entre dos cooperativas.

<b>ORGANIZACIONES QUE SE RELACIONAN CON DOS COOPERATIVAS</b>				
TIPO	ESCOBILLA-VENTANILLA		VENTANILLA-LAGARTO REAL	
	ORGANIZACION	NÚM. CASOS	ORGANIZACION	NÚM. CASOS
Gobierno federal	CT, CDI, SEMARNA	3	CONAFOR, SCT, MARINA	3
Gobierno estatal		0		0
Gobierno local	G_SMT	1		0
Organizaciones gubernamentales	no RED_HUME	1		0
Universidades	CHAPI	1		0
Operadores turísticos				0
<b>Total</b>		<b>6</b>		<b>3</b>

De esta tabla se desprende que ESCOB y VENTA tenían más vínculos coincidentes, en comparación con VENTA y LA\_REAL, esto en parte se explica dado el conflicto que prevalece entre éstas. Al respecto, según lo manifestado por los entrevistados de LA\_REAL, han visto limitado su acceso a programas o apoyos gubernamentales, ya que ciertas organizaciones que se encontraban colaborando con VENTA no proporcionaron la misma atención a LA\_REAL.

### Densidad

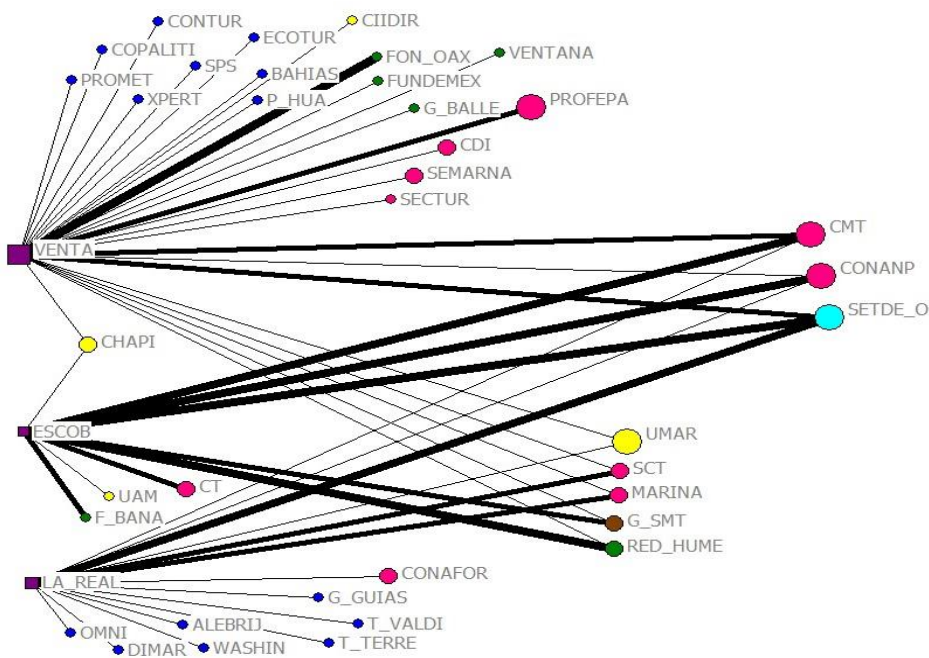
La densidad en este caso es de 0.496, lo que equivale a casi 50% de relaciones posibles en la red. En comparación con el periodo anterior disminuyó en 0.043. Esto se debe a la salida del escenario de varios actores, como SEDESOL, CDI, CONAGUA. Pero, se debe señalar que VENTA y LA\_REAL están concentrando la mayor cantidad de relaciones. En esta tónica, se puede observar, que los vínculos con los operadores turísticos sólo los mantenían estas cooperativas.

### 4.3.2 Caracterización de las líneas (vínculos/flujos)

#### Intensidad de los vínculos entre cooperativas y organizaciones

En el siguiente grafo, se observa la intensidad de las relaciones entre las cooperativas de Ventanilla, Escobilla y Lagarto Real con otras organizaciones, con base en las acciones realizadas en favor ellas. El tamaño del nodo corresponde al grado de cada uno y su color al tipo de organización.

### INTENSIDAD DE LOS VÍNCULOS ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 2013-2016



ESCOB es quien tenía menor cantidad de *apoyos*. De las 13 organizaciones con las que se relacionó en esos años, 9 realizaron al menos una acción en su favor. Mientras en VENTA, de las 28 con las que se relacionó, 26 colaboraron con ella. En tanto para LA\_REAL, 14 de 17 organizaciones apoyaron a esa cooperativa.

Podemos observar que los vínculos con intensidad 3 (la línea más gruesa), son aquellos que mantiene ESCOB con CMT, CONANP, SETDE\_O y RED\_HUME. En este periodo, VENTA sólo mantiene un vínculo de esa intensidad con FON\_OAX, al igual que LA\_REAL con SETDE\_O. Por otro lado, ESCOB volvió a relacionarse con la RED\_HUME, hasta 2016 tenía la intención de reincorporarse a ella formalmente<sup>16</sup>, mientras tanto, seguía compartiendo experiencias, difundiendo sus actividades y colaboraban en caso de emergencias como la de Carlota.

Se observa que F\_BANA se ha mantenido constante en ESCOB, así como el G\_SMT. La SETDE\_O también se mantuvo celacionada con las 3 cooperativas, desde que se creó. Del mismo modo las universidades que han permanecido son CIIDIR y UMAR en VENTA y CHAPI y UAM en ESCOB. De las nuevas organizaciones presentes, FUNDEMEX proporcionó a VENTA capacitación para elaborar su plan de negocios y mejorar la gestión administrativa de la cooperativa. G\_BALLE también impartió un curso de capacitación sobre manejo de ballenas y SECTUR le proporcionó una credencial de guía de turistas.

Por otro lado, el tipo de acciones de soporte que se encontraron en este periodo, en general son los mismos que se han observado en los años anteriores, teniendo en cuenta que éstos se basan en las atribuciones y estatutos de las diferentes organizaciones con las que se han vinculado. La diferencia respecto a los otros períodos (1996-2004 y 2005-2012), es la intensidad de estos. En la siguiente tabla, se detallan los nombres de las organizaciones que se relacionaron, pero *no realizaron ninguna acción de apoyo*, según cada cooperativa.

<b>ORGANIZACIONES PRESENTES QUE NO SE IDENTIFICARON CON APOYOS A ALGUNA COOPERATIVA, 2005-2012</b>						
TIPO	ESCOBILLA		VENTANILLA		LA_REAL	
	ORGANIZACION	NUM. CASOS	ORGANIZACION	NUM. CASOS	ORGANIZACION	NUM. CASOS
Gobierno federal	PROFEPA, CDI, SEMARNAT	3	CONAFOR, CT	2	PROFEPA	1
Gobierno local		0		0		
Org. no gub.		0		0		
Universidades	UMAR	1		0	UNAM, U_MORE	2
<b>Total</b>		<b>4</b>		<b>2</b>		<b>3</b>

<sup>16</sup> Hasta julio de 2017, esto no se había concretado.



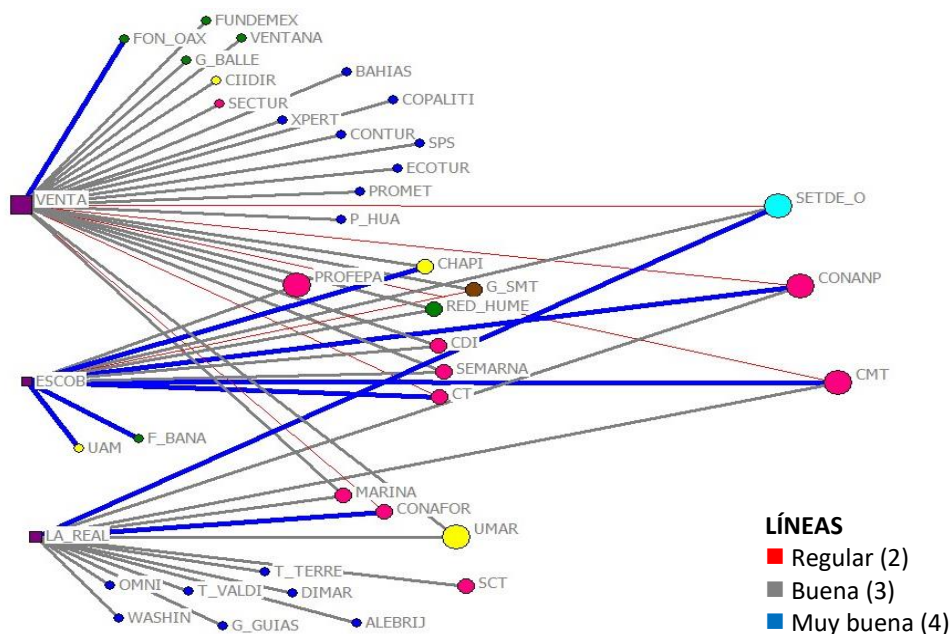
VENTA dejó de colaborar con la inspección y vigilancia en época de anidación de tortugas con el CT, en particular tenían una percepción negativa de los encargados del CT entre 2013-2016. Otro actor que dejó de colaborar con VENTA es CONAFOR, quien en este periodo benefició a LA\_REAL con financiamiento y permisos para reforestar el manglar.

ESCOB dejó de relacionarse con CDI, en parte esto responde a que los beneficios del Programa que opera esa Comisión tienen una vigencia, opera por objetivos y conforme estos se cumplen concluyen los beneficios, hasta que la cooperativa o grupo organizado tenga nuevas metas y proponga una nueva fase de apoyo. Por supuesto, esto está sujeto a las reglas de operación de dicho Programa. También se alejó de SEMARNAT dado que ahora no tienen ningún trámite en curso con ellos, así como con PROFEPA.

### Percepción de la relación entre cooperativas y las organizaciones

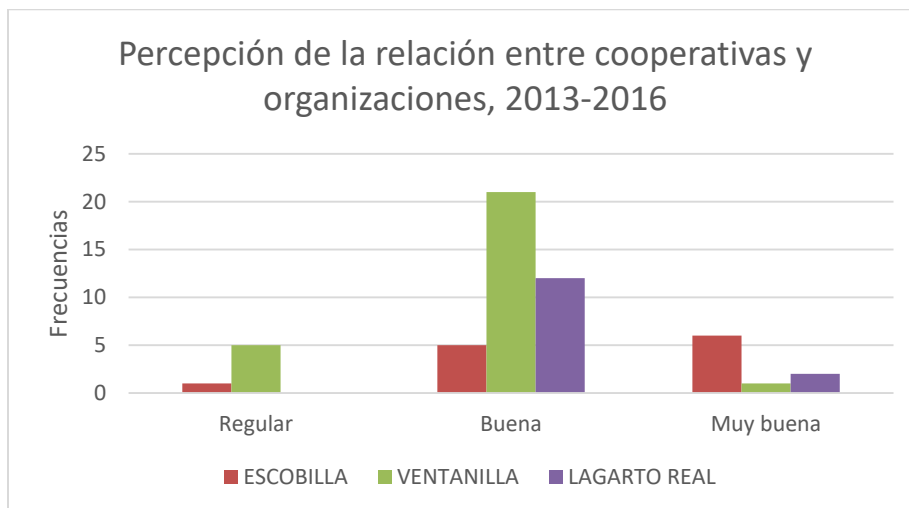
En el grafo siguiente, se observa la percepción de la relación entre nodos mediante el grosor y color de la línea.

#### PERCEPCIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 2013-2016



En este grafo no hay líneas con categoría *Mala*, pero si *Regular*, y son las líneas entre ESCOB y G\_SMT, VENTA y CT, CMT, CONANP, CONAFOR y SETDE\_O. Según explicaron, ESCOB percibía problemas con el G\_SMT, por impedir la construcción de un tiradero a cielo abierto en territorio de la localidad. Mientras VENTA percibía que las funciones del CT, CMT y CONANP habían sido descuidadas por el cambio de directivos y

administración<sup>17</sup>. Esta misma percepción tenían respecto a SEDTE\_O. Destaca que el resto de vínculos tienen categorías entre *Muy buena* y *Excelente*, incluyendo a LA\_REAL. Para complementar esta información, se muestra a continuación la frecuencia en los valores asignados a la percepción de la relación.

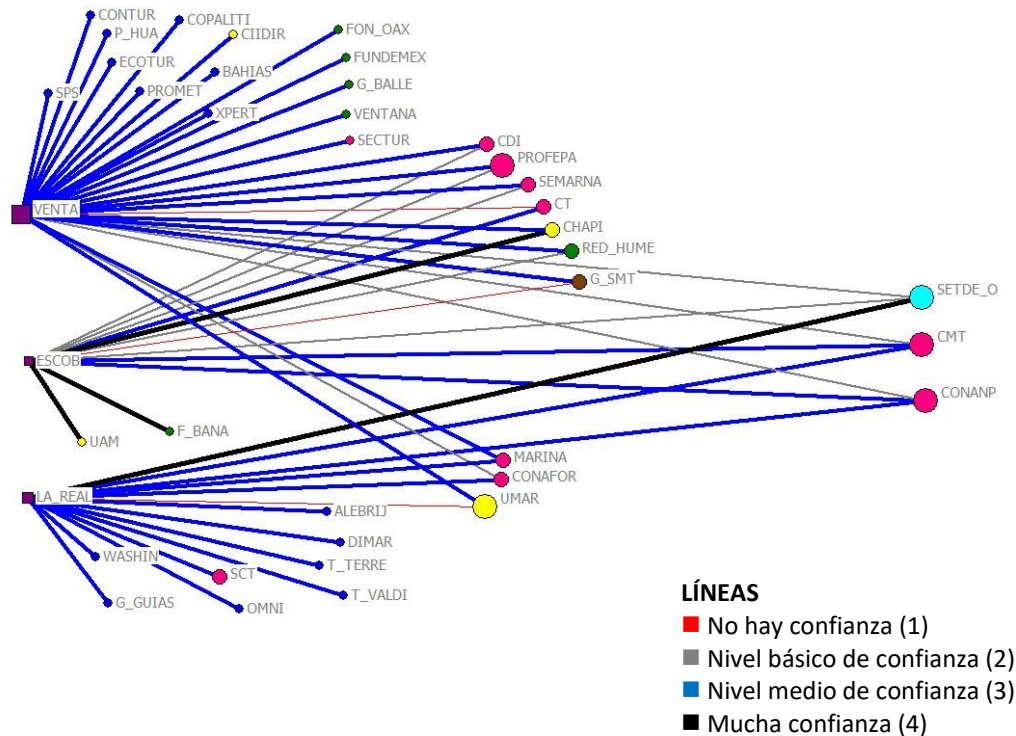


### Percepción de confianza en la relación entre cooperativas y organizaciones

<sup>17</sup> En la visita de campo se observó que hay conflicto entre estas autoridades y las cooperativas de Ventanilla y Lagarto Real, por declarar una zona voluntaria de conservación en la localidad. No obstante, esto amerita un análisis más profundo que no se hará en esta investigación.

En el grafo siguiente, se representa la percepción de confianza entre los nodos.

### PERCEPCIÓN DE CONFIANZA EN LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS Y ORGANIZACIONES, 2013-2016

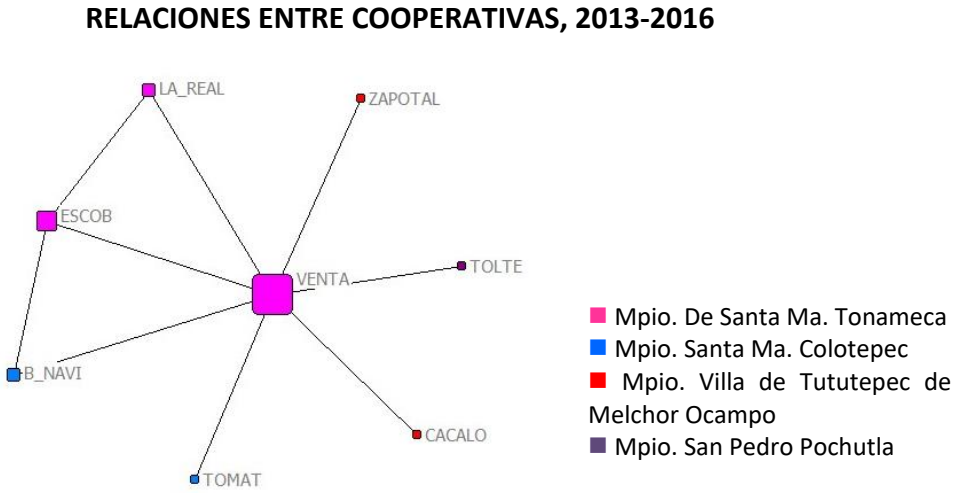


Como en los casos anteriores, esta información complementa la percepción de las cooperativas en la relación. Podemos observar que las líneas entre ESCOB y G\_SMT; VENTA y CT, y LA\_REAL y UMAR tenían una percepción de *Desconfianza* (no hay confianza). Por otra parte, aquellas que tenían una categoría de *Mucha confianza* eran ESCOB y F\_BANA, CHAPI y UAM; y LA\_REAL con SETDE\_O. Sobresale que VENTA no haya tenido una relación de esta naturaleza. La mayoría de vínculos estaban asociados a una categoría de 3, que corresponde a un *Nivel Medio de Confianza*. Según las categorías descritas, a continuación, se muestran las frecuencias en las percepciones de los vínculos entre cooperativas y organizaciones presentes en ese periodo.



### 4.3.3 Redes entre cooperativas comunitarias

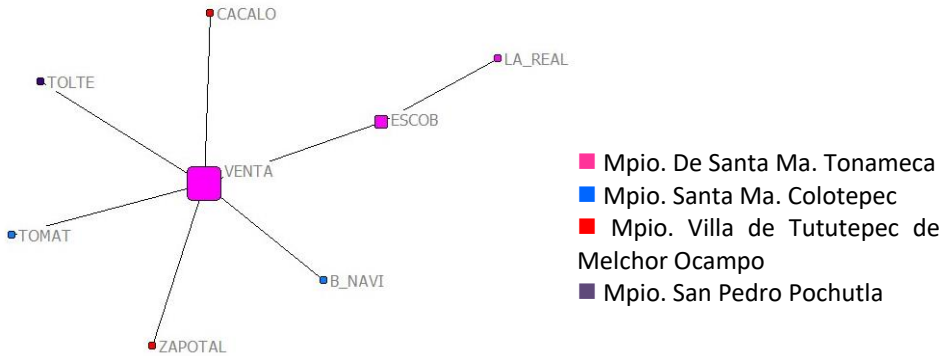
Respecto a las relaciones entre cooperativas comunitarias, se muestran las que se identificaron en este periodo, donde el color de los nodos corresponde a su localización geográfica y su tamaño corresponde al grado de cada una.



Podemos observar que VENTA mantiene el mayor grado con 7 nodos adyacentes, seguido de ESCOB con 3, y B\_NAVI y LA\_REAL con dos cada uno. El resto de las cooperativas solo son adyacentes a VENTA. Para esta red, la densidad corresponde a 0.3214, lo que equivale a 32% de las relaciones posibles. Esta imagen también nos muestra que hay cooperativas ausentes, como son ZAPO y RIO\_GDE; esto se debe probablemente a que RIO\_GDE como integrante de la RED\_HUME sea contactado sólo a través de la Red. Y en el caso de ZAPO, se sabe que atraviesan por serias dificultades económicas ocasionadas por la desaparición de sus miembros fundadores.

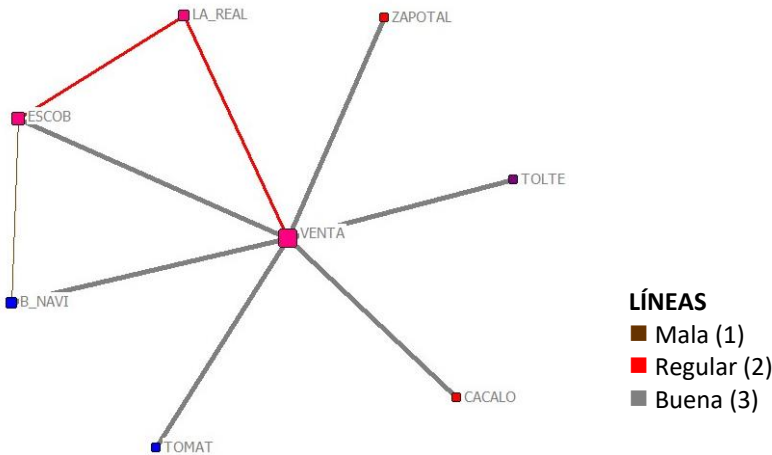
Como ya se ha observado, no por existir una línea entre un par de nodos hay intercambio entre ellos. El siguiente grafo muestra esta diferencia, representa la intensidad de la relación entre las cooperativas. Los tamaños de los nodos indican su grado y el color su ubicación geográfica. Los grosores de las líneas también muestran la intensidad del intercambio, el cual en este caso es de uno, por lo que no se observan diferencias significativas al respecto. Destaca el vínculo que desaparece entre LA\_REAL y VENTA.

**INTENSIDAD DE LOS VÍNCULOS ENTRE COOPERATIVAS, 2013-2016**



La intensidad que se representa en estas líneas, es la difusión de las actividades que ofrecen las cooperativas entre los turistas que los visitan a cada una. Por otro lado, en la siguiente imagen se representa la percepción de la relación entre cooperativas.

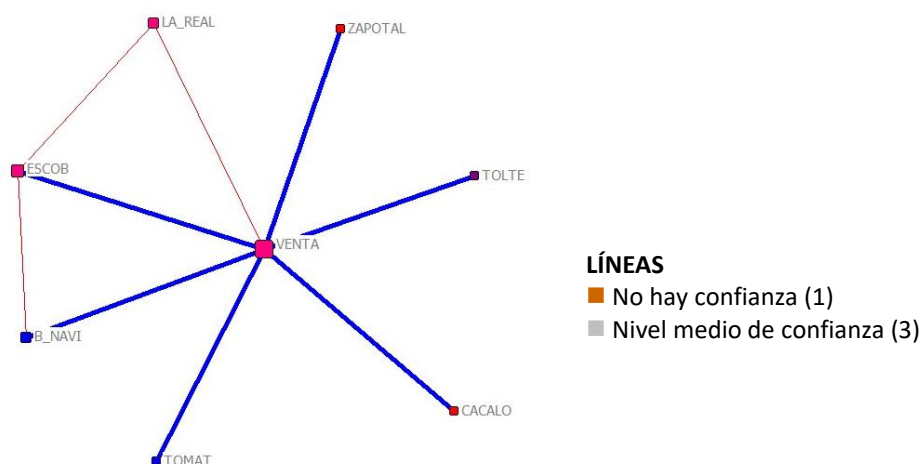
**PERCEPCIÓN DE LA RELACIÓN ENTRE COOPERATIVAS, 2013-2016**



Se puede observar que la línea entre B\_NAVI y ESCOB fue catalogada como *Mala*, el motivo de esta percepción por parte de ESCOB se debe a que consideraban que B\_NAVI se había alejado del objetivo central de la conservación, y en cambio se dedica a otras actividades, como otorgar créditos para emprender proyectos productivas.

Por otra parte, las líneas de LA\_REAL con ESCOB y VENTA, se percibieron como *Regular*. Respecto a VENTA, si bien no es hubo una relación positiva, mejoró considerablemente respecto al periodo anterior, ya que según las declaraciones de los miembros de LA\_REAL, aunque continua la competencia entre ellas, en la actualidad ya se comunican para llegar a acuerdos de convivencia en beneficio de la comunidad. Aunque estos acuerdos no siempre se respetan y en los últimos años, hubo episodios de violencia y agresión física entre ellos. Por lo que se refiere a ESCOB, esta percepción se debe a que no interactúan más cercanamente y sólo eventualmente difunden las actividades de la otra cooperativa en sus respectivos espacios. Esta información se corrobora con la percepción de confianza que se muestra a continuación.

### PERCEPCIÓN DE CONFIANZA ENTRE COOPERATIVAS, 2013-2016



La línea entre ESCOB y B\_NAVI tiene una categoría de *No hay confianza*, al igual que los vínculos entre LA\_REAL con ESCOB y VENTA. El resto tiene una categoría de *Nivel medio de confianza*, incluyendo la relación entre ESCOB y VENTA.

## **CAPÍTULO 5 DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES**

### **5.1 El papel de las redes del ecoturismo en Escobilla y Ventanilla**

Conforme a la literatura revisada, sobre las características que debe tener una red para el fomento al ecoturismo, y de acuerdo a los resultados obtenidos respecto al tipo y número de organizaciones que han participado en el impulso a las actividades de las cooperativas de Ventanilla, Escobilla y Lagarto Real, se encontró que estas organizaciones han sido de vital importancia para el establecimiento, crecimiento y permanencia de estas cooperativas.

En primer lugar, esto se ve reflejado en el tipo de organización de apoyo, el cual está determinado por sus objetivos, misión y visión, sobre los que basa sus actividades y trabajo para el fomento del ecoturismo en zonas rurales. De acuerdo a la información obtenida, se observó que las organizaciones comparten el objetivo del impulso al ecoturismo, con base en la naturaleza intrínseca de su origen e intereses. Esta ha sido la manera en que han coincidido en la misma arena de trabajo con otras organizaciones.

En este sentido, sobresale la presencia de dependencias gubernamentales del orden federal, como principales financiadores y promotores del ecoturismo comunitario, orientando sus acciones de apoyo hacia las cooperativas. Fomentan esta actividad al amparo de las atribuciones que por ley tienen, utilizando para ello programas gubernamentales: el PET; el PROCODES; el PROFANOR; y el Programa para el Manejo de la Producción y Productividad Indígena. A excepción del Programa de Productividad Indígena, el resto son operados por dependencias que están a cargo de la política ambiental en su vertiente de conservación, como producto de las acciones encaminadas a proteger a la tortuga marina y su hábitat.

Estas dependencias han permanecido constantes a lo largo de los veinte años que llevan en marcha las cooperativas comunitarias. Mantienen las atribuciones que la ley les otorga para seguir llevando a cabo las mismas actividades; lo que en parte explica que se mantengan los vínculos con varias de esas dependencias en la actualidad, o al menos hasta 2016. Aunque el financiamiento y la naturaleza de las acciones de apoyo han variado, razón por la cual hay cambios a lo largo del tiempo respecto a la percepción de la relación y la confianza que ciertas organizaciones inspiran a las cooperativas. Por ejemplo, hoy en día no es tan buena la relación con varias dependencias como lo fue hace diez años, cuando financiaron infraestructura y brindaron capacitación para la atención a turistas.

Por otro lado, varios vínculos de esta naturaleza han desapareciendo, por la misma razón sobre las que sustentan sus actividades: cumplir metas y objetivos. Es decir, operan con una meta y una vez cumplida se asume que la tarea o compromiso ha finalizado. Por

ejemplo, el Programa para el Manejo de la Producción y Productividad indígena<sup>18</sup>, a cargo de la CDI, ha brindado financiamiento para la construcción de infraestructura a las cooperativas de Escobilla y Ventanilla en varias etapas, brindándoles mejores condiciones operativas para ofrecer el ecoturismo en la actualidad. Por lo cual, en el periodo 2013-2016 se encontraba fuera de las localidades, pues habían cumplido su mandato de acuerdo a las reglas de operación vigentes, las cuales responden a restricciones presupuestales y operativas. Esta situación indica que los intercambios que se dan entre las cooperativas y organizaciones gubernamentales, corresponden a una relación de autoridad, pues está fundamentada básicamente por sus responsabilidades y estatutos administrativos.

Por otro lado, aunque el proceso inherente a la organización y desarrollo del ecoturismo en las localidades es similar, tiene sus propias particularidades en cada una de ellas. Por un lado, la cooperativa de Ventanilla se apropió de este proyecto de la mano de una organización no gubernamental, Ecosolar. Mientras por otro, Escobilla no tuvo una influencia directa de esta ni de otra organización de este tipo al emprender el ecoturismo; esa influencia vino del gobierno federal detonada por la declaración de Santuario de la Playa de Escobilla. Esta apreciación coincide con Vargas del Río (2010) y Capistrán (2010). La evidente intervención de una organización no gubernamental en Ventanilla, apoya el supuesto teórico del papel relevante que adquiere una organización de la sociedad civil en el ecoturismo comunitario, para crear puentes de entendimiento entre la organización comunitaria y actores externos a ella, creación de confianza entre dichos actores, y acompañamiento para la mejor instrumentación del ecoturismo en las localidades. Este supuesto se ve reforzado por la percepción de desconfianza que la cooperativa de Escobilla mantiene sobre las organizaciones de gobierno<sup>19</sup>.

La intensidad de los vínculos entre cooperativas y organizaciones, así como la fuerza de éstos basados en percepción de la relación y percepción de confianza, permitió identificar en Ventanilla a la organización civil Ecosolar como un actor central, al concentrar el máximo número de acciones realizadas en favor de la cooperativa de Ventanilla, durante dos periodos de tiempo consecutivos (desde 1996 hasta 2012). En otros periodos, se observan otras organizaciones civiles, pero no tuvieron tanta interacción como Ecosolar; además, la mayor presencia de este tipo de organizaciones la tiene Ventanilla. En Escobilla se detectó la presencia de Ecosolar, pero su presencia e interacción con esa cooperativa y en esa comunidad en general, fue mínima y sólo se observó al principio (1996-2004).

---

<sup>18</sup> Recordar que este programa ha tenido varios nombres, pero no se pudieron corroborar en fuentes de información oficial, razón por la cual se utiliza el nombre actual.

<sup>19</sup> Como se explicó en el capítulo 2 (2.3.1 y 2.3.2) y capítulo 4 (4.1.2), la percepción negativa de la cooperativa de Escobilla hacia organizaciones gubernamentales, está basada en lo que consideraron imposición del área natural protegida en su localidad.



En otras investigaciones (Iloro y Corsale, 2014; Romero-Brito, Buckley & Byrne, 2016; Butcher, 2007; Nault & Stapleton, 2011), se ha encontrado que este tipo de organizaciones han construido alianzas y asociaciones y han servido de puente entre personas con poca educación y profesionales técnicos, académicos, y productores locales. Juegan un papel importante en la provisión de un mejor entendimiento del turismo. Hacen una labor de concientización sobre el valor social, cultural y ecológico de las localidades ante los gobiernos locales. Priorizan el desarrollo de estrategias que incluyan las perspectivas de la comunidad, enfatizando la interacción visitante-huésped, y la conservación natural y cultural (Kennedy & Dornan, 2009).

Teniendo en cuenta estas aportaciones, se puede señalar que la presencia de Ecosolar en Ventanilla fue el detonante para que esa cooperativa tenga más relaciones y vínculos derivados de ellas. En contraste, la cooperativa de Escobilla tiene un número limitado de relaciones, y es quien más percepciones negativas tiene de estas. Al respecto, Romero-Brito, Buckley & Byrne (2016), señalan que el turismo se mantiene cuando hay suficientes productos de calidad para ofrecer, tales como paisaje, vida salvaje, sitios de patrimonio, facilidades recreativas, infraestructura y servicios comerciales para atraer a los turistas. En tal virtud, no sólo la conservación sino también la actividad turística requiere involucrar múltiples actores clave además de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Estas relaciones son complejas, y sus arreglos influyen sobre la gobernanza, el manejo y los resultados de los proyectos del ecoturismo comunitario (Romero-Brito, Buckley, & Byrne, 2016).

En consecuencia, resalta la importancia de la variedad de actores con los que se han relacionado las cooperativas. Por un lado, Ventanilla ha tenido una amplia diversidad de actores involucrados en sus actividades, como el sector académico, gobiernos extranjeros, organizaciones civiles diversas (no sólo las que tienen interés por la conservación ambiental) y operadores turísticos. Por su parte, la cooperativa de Escobilla ha mantenido en términos relativos, las mismas relaciones a lo largo de los tres periodos de comparación; si bien dichas relaciones han cambiado, no hay diversidad significativa de organizaciones vinculadas con ella. En comparación con Ventanilla, en Escobilla (hasta 2016) no había operadores turísticos y pocas universidades. Esto destaca, ya que incluso la cooperativa Lagarto Real que tiene aproximadamente 11 años de operaciones, tiene más relaciones que Escobilla. Llama aún más la atención, que Lagarto Real tiene pocas interacciones con dependencias gubernamentales y escasas organizaciones civiles, en cambio se vincula con muchos operadores turísticos.

A este respecto, destaca la amplia diversidad de acciones que entidades como las universidades han hecho para apoyar el trabajo de las cooperativas. Tanto en Ventanilla como en Escobilla, su quehacer académico cotidiano ha permitido mejorar la organización

operativa de las cooperativas, así como su manejo ambiental (tan solo como ejemplo, hay que recordar que, para operar la Unidad de Manejo Ambiental de la cooperativa de Ventanilla, se requirió del asesoramiento y capacitación de áreas especializadas, primero de la UMAR y después del CIIDIR). Por otra parte, el papel de los operadores turísticos, si bien es motivado por su naturaleza de prestador de servicios turísticos, ha beneficiado a las cooperativas de Ventanilla y Lagarto Real, pues difunden su oferta turística y fomentan el flujo de turistas hacia la comunidad de Ventanilla. Esta es una condición fundamental para la permanencia de las cooperativas: sin turistas que consuman el producto no hay ecoturismo que ofertar. Esta situación refuerza el argumento de la importancia de diversificar las relaciones con actores externos.

El ecoturismo como actividad turística responde a temporadas de ocio y recreación, lo que hace difícil mantener un flujo estable de turistas que consuma sus productos en todas las épocas del año. La difusión y promoción de estas actividades, no es única responsabilidad de organizaciones gubernamentales o no gubernamentales; es parte de un compromiso y responsabilidad compartida entre todos los actores interesados y beneficiados del sector (Farmaki, 2015, Maldonado Alcudia 2016, Erkuş-Öztürk, 2010, Ioro & Corsale, 2014). En este tenor, y según la información recabada del representante de la cooperativa de Escobilla, en esa comunidad había pocos turistas a pesar de la riqueza de sus atractivos. Lo cual, en parte, está asociado a una falta de difusión de sus actividades, entre actores potenciales que les ayuden a atraer turistas. Este ha sido el principal papel que han tenido los operadores turísticos en la comunidad de Ventanilla, factor que también ha fomentado la competencia entre las cooperativas de Ventanilla y Lagarto Real.

## **5.2 Aportaciones de las redes del ecoturismo a la gobernanza del ecoturismo**

Para abordar esta discusión, hay que recordar que en el capítulo 1 (1.8), se plantearon los elementos que permiten transitar de la red de ecoturismo hacia la gobernanza del mismo. A continuación, se comenta cada uno de ellos a la luz de la información recabada y los resultados del análisis de redes efectuado.

**1. Participación de actores comunitarios en la toma de decisiones, ejercicio del poder y administración de proyectos de ecoturismo.** Los actores comunitarios que realizan el ecoturismo están organizados bajo la figura de sociedades cooperativas de responsabilidad limitada. Según este tipo de organización, todos sus miembros tienen las mismas obligaciones y derechos en la repartición de beneficios de esta organización. Están integradas por socios, aunque pueden integrarse al trabajo personas externas, no necesariamente se convierten en socios. Los socios pueden y deben participar en la toma de decisiones relacionadas con su administración, desarrollo de actividades productivas, reparto de beneficios, cambio de estatutos, etc. El crecimiento y desarrollo de sus

actividades dependen de todos en conjunto, pues cooperan entre sí por una causa común y compartida.

Aunque no se cuenta con información suficiente sobre el funcionamiento interno y las condiciones de participación de los miembros de las cooperativas, si se tiene información sobre el impacto de éstas sobre los procesos de participación comunitaria y la repartición de beneficios derivados del ecoturismo.

Por un lado, al inicio de los proyectos productivos, las cooperativas albergaban a casi todos los ciudadanos<sup>20</sup> de la comunidad. Su organización como cooperativas inició en la organización comunitaria tradicional, es decir, la organización para emprender el ecoturismo tuvo lugar en las asambleas comunitarias. Varios socios fundadores fueron autoridades comunitarias, en donde se discutió sobre la pertinencia o no de integrarse a esta actividad, como respuesta a una situación de interés por el bien colectivo de la comunidad.

Aunque paulatinamente varios ciudadanos fueron saliendo de las cooperativas, Ruiz-Ballesteros (2011) señala que, en las etapas iniciales del ecoturismo comunitario, es natural observar fenómenos de conflicto y choque al interior de las comunidades, por la multiplicidad de actores y por la presencia de nuevos esquemas de organización. No obstante, esto no implica obligadamente a que el proceso se estanque y falle, por el contrario, las superaciones de estos conflictos colocan condiciones de innovación y creatividad, que permitirán mejorar las propuestas iniciales y darle capacidad de adaptación y posterior resiliencia a las comunidades y sus proyectos.

En esta tónica, las tres cooperativas han permanecido activas a pesar de los problemas enfrentados al interior de las comunidades, motivados por las actividades que éstas realizan. En Ventanilla, la comunidad se divide entre los que pertenecen a una y otra cooperativa, y entre quienes no quieren participar en ellas (que son una minoría); aquí desde hace 3 años, se decidió que sus representantes ante el municipio no debían pertenecer a las cooperativas. En Escobilla, se percibe cierta exclusión de la cooperativa en las decisiones y actividades que se organizan en la asamblea comunitaria y que coordina el representante municipal.

Este caso resalta por la reducida participación de ciudadanos en la cooperativa, apenas 13 socios de 446 habitantes<sup>21</sup> (apenas el 2.9% de los habitantes en 2010); incluso físicamente se encuentra apartada de la comunidad. Cabe agregar que, desde 2004 no ha habido

---

<sup>20</sup> Esta palabra se emplea para referirnos a los habitantes de las localidades, que tienen pleno derecho a participar en la toma de decisiones en la comunidad, y las obligaciones de aportar tequios en todas las modalidades de cooperación que la asamblea requiera. Se explicó en el capítulo 2 (2.2.2) como se organiza la comunidad.

<sup>21</sup> Según datos de SEDESOL, 2010.

alternancia del presidente de la cooperativa, y hasta 2016 no había intenciones de hacerlo, al menos a corto plazo. Vale señalar que este líder fue representante de la comunidad de 1997 a 2000.

Esto refleja cierta división en las comunidades, pues las decisiones tocantes a las cooperativas sólo se toman al seno de éstas, y no todos los habitantes de la comunidad forman parte de ellas. Del mismo modo, los beneficios se reparten entre sus socios, y no se conoce si incluyen a sus empleados o colaboradores; aunque entre estos empleados hallan habitantes de las comunidades o de comunidades vecinas. Por otro lado, esta situación nos lleva a los hogares en las comunidades que se benefician de esta actividad económica.

En el capítulo 2 (2.2.4 y 2.2.5) se señaló cuáles eran las actividades económicas que se realizan en las localidades de Escobilla y Ventanilla. Destaca que, en Ventanilla, el 74% de los hogares se benefician del ecoturismo, ya sea que formen parte de alguna cooperativa, trabajen como sus empleados, o realicen actividades de autoempleo que se benefician del turismo de manera directa o indirecta. Hay que recordar que Ventanilla tenía 93 habitantes en 2010, de los que 15 son socios de la cooperativa de Ventanilla y 6 de la cooperativa Lagarto Real (sin contar a los empleados), lo que representa 23% de los habitantes en 2010.

Mientras tanto, en Escobilla, sólo el 15% de los hogares se beneficia de ella.

Con el escenario descrito, se puede señalar que esta condición para alcanzar la gobernanza de ecoturismo se cumple parcialmente. A este respecto, cabe recordar que esta investigación se enfocó en la gobernanza del ecoturismo como actividad económica.

**2. Colaboración entre diversidad de actores que contribuyan a impulsar y desarrollar el ecoturismo, como agentes económicos, academia, agencias gubernamentales, organizaciones de la sociedad civil, ciudadanos locales organizados.** Aunque el ecoturismo reconoce y promueve la multiplicidad de actores para el desarrollo de éste, como condición mínima para alcanzar la gobernanza que requiere la actividad, no es una condición que permita que se cumplan sus objetivos. La literatura revisada señala que estos actores deben tener cierta organización, o acuerdos tales, que permitan que estas redes cooperen, coordinen o colaboren para impulsar esta actividad.

En este sentido, hay que recordar a Erkuş-Öztürk & Eraydin (2010), y a Ramírez de la Cruz (2016). Los primeros distinguen los conceptos de red autorregulada orientada a la acción y red de planeación y política; por su parte, Ramírez de la Cruz explica los conceptos de red de coordinación y red de cooperación (capítulo 1, 1.7 y 1.8). Según estos y otros autores (Flievoet, Geerling, Mostert & Smits, 2016; Berkes.... Folke...) para que se puedan cumplir los objetivos de la gobernanza de los recursos naturales, las redes que se construyen entre

los actores involucrados, deben alcanzar un determinado grado de madurez, que vaya más allá de la coincidencia entre sus objetivos y trabajo en determinada arena de acción de conservación (en este caso en la arena del ecoturismo).

Es decir, deben coordinarse para ser más que operadores de programas o proyectos de financiamiento. La red debería ser un ejemplo de integración, coordinación y cooperación para ejecutar una política pública armoniosa que integre el combate a la pobreza, la participación comunitaria y la conservación ambiental. De ahí la importancia de que las agencias gubernamentales sean las coordinadoras de dicha política pública, que las organizaciones no gubernamentales sean actores que concilien y creen posibilidades de diálogo y construcción de confianza, que la iniciativa privada participe en este proceso y los actores comunitarios se integren cada vez más a la toma de decisiones.

Por una parte, los programas de apoyo gubernamentales que se identificaron (PROCOCODES, PET, Manejo de la Productividad Indígena) se concentran en otorgar financiamiento y capacitación, que son los intercambios de mayor frecuencia y cantidad en las redes de afiliación. Por tanto, las redes entonces resultan ser de transferencia de recursos materiales (transacciones comerciales, préstamos). Y en el caso de las organizaciones gubernamentales, estas transferencias se basadas en relaciones formales de autoridad (Wasserman & Faust, 2013).

Por otro lado, Farmaki (2015) señala que muchos actores pueden inhibir la efectividad de las redes, pues cada uno impulsará el cumplimiento de sus propios objetivos, dificultando el tránsito hacia una red colaborativa. En este tenor, las redes de afiliación identificadas, reflejan pocos vínculos coincidentes entre cooperativas, es decir, comparando los vínculos que una cooperativa tiene respecto a otra hay pocas organizaciones con las que coinciden. Esto se hace más evidente entre las cooperativas de Ventanilla y Lagarto Real. Cuando observamos los vínculos individuales, también se puede mirar esta situación. Esto no es necesariamente un indicativo de la ausencia de coordinación o cooperación entre actores, pero tampoco refleja lo contrario.

Hay que recordar que estas redes de afiliación son de nivel micro y muestran el soporte que una determinada organización está haciendo en favor de una cooperativa. Las organizaciones con las que coinciden, en su mayoría son de tipo gubernamental y como se ha señalado, son reguladoras y operadoras de una política pública de conservación ambiental. Pero resaltan otras dependencias gubernamentales que han financiado la infraestructura de las cooperativas, como la CDI y SEDESOL, y éstas no son dependencias del orden ambiental.

Por lo tanto, habría que investigar por las redes de afiliación a nivel macro, es decir, habría que averiguar de qué manera las organizaciones identificadas, primero de tipo

gubernamental, se han coordinado o cooperado entre sí para impulsar el ecoturismo comunitario (sobre el particular, surge la pregunta ¿hay coherencia entre políticas públicas implementadas por las organizaciones identificadas?). Y después, habría que averiguar si otras organizaciones, como las universidades, operadores turísticos y organizaciones no gubernamentales, han participado en este proceso de coordinación o cooperación. Algunos entrevistados proporcionaron información al respecto, pero no es suficiente. Además, habría que entrevistar a los representantes de las organizaciones identificadas; aunque también se hicieron algunas entrevistas de este tipo, no se tiene información completa.

En esta tónica, el sector privado ha sido reconocido en la literatura como un grupo importante de actores clave, ya que el desarrollo del turismo es dependiente de la inversión privada, pues le atañe ser catalizador del crecimiento de la industria. La evidencia que aporta Albretch (2013), sugiere que el poder acumulativo de las asociaciones industriales (primero hoteleros y los empresarios turísticos) es tal que con frecuencia son consultados en términos de la planeación turística. Por lo tanto, es esencial el desarrollo armonioso de la relación entre los dos sectores, así como la asociación de intereses en favor del turismo sustentable. Al respecto, destaca que no se observaron vínculos para la planeación del ecoturismo, entre los operadores turísticos y las cooperativas comunitarias, sólo son usuarios del servicio y negocian al mínimo tarifas preferenciales y comisiones, por el traslado de turistas. Ni tampoco entre éstos y los reguladores del área natural protegida.

Por otro lado, los programas que operan las dependencias gubernamentales en la zona contemplan en sus reglas de operación, como requisitos mínimos, que los beneficiarios sean los que soliciten el acceso a los programas. Para ello, sólo pueden presentarse grupos comunitarios organizados, legalmente constituidos y que además presenten una propuesta de acción (proyecto) que vincule la conservación ambiental, la superación de la pobreza y la participación comunitaria. Por lo tanto, las reglas de operación asumen que la mayoría de los habitantes de una comunidad estarían organizados en torno a ese proyecto, por lo que los beneficios del programa se repartirían equitativamente entre toda la comunidad.

No obstante, dadas las condiciones como se ha dado la participación comunitaria en las cooperativas estudiadas (descritas en los capítulos 2 (2.3) y 4 (4.1.2, 4.2.2, 4.3.2), no se puede afirmar que los requisitos que piden los programas para ser beneficiarios, son suficientes para decir que se está logrando la participación comunitaria. Suponen que el hecho de que exista una cooperativa comunitaria, es resultado de un proceso de conciliación, diálogo y consenso entre todos los ciudadanos de la comunidad, y esto ocurre parcialmente.

**3. Participación activa de actores gubernamentales y organizaciones no gubernamentales.** Como se ha venido describiendo, desde que inició el ecoturismo en Escobilla y Ventanilla, ha habido presencia en la zona de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales. Las agencias de gobierno han sido principales promotores del ecoturismo comunitario, primero capacitando, después otorgando financiamiento y difusión. Aunque como ya se señaló en el apartado anterior, queda por averiguar si están coordinadas entre sí. En cuanto a las organizaciones no gubernamentales, ya se ha señalado el papel que han jugado para fomentar e impulsar la participación comunitaria. En particular al inicio de la actividad en Ventanilla, Ecosolar tuvo a nivel regional un papel protagónico, impulsando la adopción de actividades económicas sustentables en ese tramo de la región costa. Asimismo, ya se señaló que en Escobilla hubo ausencia de organizaciones no gubernamentales que hicieran un acompañamiento y capacitación para incorporar al ecoturismo comunitario de manera más armónica.

Finalmente, por lo que se refiere a Lagarto Real, en los resultados (Capítulo 4 (4.1.2, 4.2.2, 4.3.2)) se puede observar que perciben desconfianza y una relación negativa hacia la mayoría de dependencias gubernamentales, pues percibían que estaban en su contra y solo favorecían a la cooperativa de Ventanilla, obstaculizando cualquier petición que hicieran y con ello su desarrollo. Sin embargo, si se han vinculado con organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales, quizá más por obligación que por voluntad propia. Pero resalta que, al haber trabajado en la cooperativa de Ventanilla, a pesar de los obstáculos inherentes a iniciar una actividad económica nueva, conocían la actividad y las instancias a donde debían acudir para obtener los permisos necesarios para operar y constituirse.

**4. Difusión de información entre todos los actores involucrados en la red.** Los resultados obtenidos nos permiten señalar que hay difusión de información en las redes de afiliación. Aunque hay pocos vínculos coincidentes entre cooperativas, (capítulo 4, 4.1.1, 4.2.1, 4.3.1), la medida de densidad<sup>22</sup> mostrada en el capítulo 4 (4.1.2, 4.2.2, 4.3.2), nos permite inferir que existe difusión de información en las redes de afiliación. Las densidades mostradas fueron:

Tiempo de comparación	Densidad
Periodo 1996-2004	0.632
Periodo 2005-2012	0.533
Periodo 2013-2016	0.496

<sup>22</sup> Proporción de relaciones existentes respecto a las posibles, cuyo máximo valor es 1 (Capítulo 3, 3.6)

Desde el enfoque de las redes del ecoturismo utilizado en esta investigación, donde los contactos entre actores permiten transmitir información, difundir conocimiento y crear ventanas de oportunidad para impulsar el ecoturismo comunitario, se puede decir que hay difusión de información entre los actores de la red. Según la teoría de redes, mientras haya una línea entre un par de nodos, otros nodos pueden alcanzar a los nodos conectados con él, aunque no sean inmediatos, o lo que es lo mismo, el amigo de mi amigo, es mi amigo.

Un ejemplo es la asesoría que la cooperativa de Ventanilla brindó a Escobilla para su constitución legal; o la asesoría que brinda el Centro Mexicano de la Tortuga a una cooperativa, para ser beneficiario del programa de empleo temporal.

Sin embargo, también hay evidencia de que a pesar de que estos contactos existen, no han brindado información o apoyo. Un ejemplo son los vínculos entre las cooperativas comunitarias (capítulo 4, 4.1.3, 4.2.3 y 4.3.3); el hecho de que estén conectadas no garantiza que haya intercambios. Esto ocurre entre Escobilla y Barra de Navidad. Esta misma reflexión aplica al resto de las organizaciones que se vinculan con las cooperativas, por lo que se hace necesario indagar por la coordinación o cooperación a lo largo de la red (como ya se explicó en el punto 2 de este apartado).

**5. Conciliación de metas de diversa naturaleza, derivadas de las visiones diferentes de los actores involucrados en los proyectos de ecoturismo.** Como se ha venido explicando a lo largo de este apartado, falta información para saber si las redes de afiliación han servido para conciliar visiones diferentes del ecoturismo comunitario.

**6. Resolución de problemas o conflictos de interés a través de propuestas innovadoras.** Los resultados que pueden asociarse a este rubro, son los de percepción de la relación y percepción de confianza en la relación (Capítulo 4, 4.1.2, 4.2.2, 4.3.2). Albretch (2013), señala que la confianza que pueden adquirir los actores en la red, es otorgada por otros actores dentro de la misma, lo que puede colocarlos en una buena posición dentro de la red, interpretada a través de la medida de centralidad. Sin embargo, de acuerdo al diseño de esta investigación, las redes de afiliación muestran la percepción de las cooperativas respecto a los vínculos que tienen con otras organizaciones. Con esta información, se puede afirmar que los vínculos que tienen una percepción positiva son aquellos que tienen una intensidad fuerte, la cual está basada en múltiples intercambios entre cooperativas y organizaciones. En esta tónica, se puede observar que estas percepciones varían con el tiempo, responden a cambios políticos, de autoridades, de programas, de reglas de operación, fenómenos climáticos, condiciones específicas.

Según Albretch (2013), cuando las percepciones son positivas, se favorece el proceso del ecoturismo comunitario. Esto se ve reflejado en los resultados: cuando hay muy buena o



excelente relación hay confianza media o mucha confianza, asociada a la construcción de infraestructura, reconstrucción, asesoría y gestión, entre otros. En sentido opuesto, cuando hay intercambios limitados no hay percepciones positivas de la relación, limitando el flujo de información, de intercambio y su alcance.

Se puede decir que las redes de afiliación entre las cooperativas de Escobilla, Ventanilla y Lagarto Real han proveído, en ciertos casos, soluciones a problemas o conflictos de manera innovadora. Hay información que respalda esta aseveración: cuando en 2005 la palapa de Escobilla se quemó, la Red de Humedales movilizó sus recursos humanos y financieros, para su reconstrucción. En el mismo caso, después del paso de un fenómeno climático, se han movilizó recursos para la atención de la emergencia y posterior reconstrucción.

**7. Manejo integrado del medio ambiente.** Se ha señalado ya (capítulo 2, 2.1.3) que el Santuario Playa de Escobilla fue decretado en la localidad de Escobilla en 2002, y que en su zona de influencia se encuentra la localidad de Ventanilla. También se ha descrito que parte de los objetivos del ecoturismo comunitario se encuentra conservar el ecosistema y hacer un adecuado manejo de éste. En este orden de ideas, resalta la ausencia de un programa de manejo para el Santuario Playa de Escobilla, a pesar de que su decreto fue hecho hace más de diez años. Según el Reglamento de la LEGEEPA en materia de conservación, este programa de manejo deberá realizarse con la participación de todos los sectores que pudieran verse afectados o beneficiados por el manejo del área natural protegida.

Se sabe que existe un plan de manejo, pero no ha sido oficialmente decretado, por lo que no podría considerarse en operación. La información pública es escasa y no se sabe si consultaron a las cooperativas de Ventanilla, Escobilla y Lagarto Real. Tampoco si los habitantes de las localidades están enterados. Hasta 2016, no se tenía más información.

### **5.3 Condiciones actuales del socio-ecosistema**

El ecoturismo comunitario, el proceso de organización inherente a él, el uso del ecosistema para llevarlo a cabo, han modificado el socioecosistema en su conjunto. Desde las posiciones que han adoptado los diferentes grupos sociales dentro de las localidades (los que son socios de la cooperativa, los que no lo son, los que forman parte de una cooperativa, o de la otra) hasta el uso de los recursos naturales para llevar a cabo sus actividades, han tenido algún cambio. Sería aventurado hablar de cambios positivos o negativos.

El empoderamiento de las comunidades no siempre tiene los resultados esperados. Dichos resultados dependen de las condiciones particulares de cada una, y que éstas se involucren en el diseño de las propuestas, la toma de decisiones y participen activamente

en todas las fases del proyecto. Esta situación se observa a lo largo de esta investigación. Por un lado, Ventanilla ha sido una comunidad activa y participativa, cuyos habitantes en su mayoría depende del turismo directa o indirectamente, tiene un manglar en buen estado de conservación, y se generan empleos en la localidad para sus propios habitantes. Pero esto no ha evitado que la comunidad se encuentre en conflicto por la división entre los miembros de una cooperativa y otra, situación que se ha llevado hasta la organización interna de la comunidad, pasando por episodios de violencia y agresiones físicas.

En Escobilla hay una baja participación de hogares en la cooperativa comunitaria, como socios o como empleados. El gobierno federal ha ofrecido financiamiento y capacitación para el cambio de sus actividades productivas tradicionales, hacia actividades económicas sustentables. Estos proyectos han tratado de brindar oportunidades para que sus habitantes se organicen, participen y diversifiquen sus actividades productivas. Sin embargo, estos proyectos no han prosperado, a excepción de la cooperativa de ecoturismo. Quizá tenga influencia la división en la misma comunidad respecto a los recursos de los que depende su hogar. Al respecto, surgen las siguientes interrogantes: ¿qué limita la plena consolidación de estos esfuerzos participativos? ¿qué impide una mayor participación de los habitantes de la comunidad en actividades productivas organizadas?

No obstante, hay que señalar que, si hay otros esfuerzos de organización comunitaria, aunque no son productivos. Tal es el caso de la escuela de música donde se dan clases a jóvenes de la comunidad y de localidades vecinas. Cuando se creó se buscaba brindar oportunidades a los jóvenes para evitar la delincuencia y la migración. Esta escuela fue promovida por uno de los miembros fundadores de la cooperativa comunitaria, de la que salió en 2004. Esta escuela ha recibido financiamiento del gobierno federal a través de CONACULTA y de la organización no gubernamental, Fundación Selva Negra; actualmente, los estudiantes más avanzados ya han formado un grupo que es contratado para tocar en eventos sociales y ya han grabado su primer disco. Llama la atención que esta persona es reconocida como líder en la comunidad y ha ocupado varios cargos de autoridad dentro de ella. Este mismo personaje es quien ha impulsado un grupo de personas organizadas que están haciendo recorridos para los turistas. Aunque no tiene la intención de crear una cooperativa si han empezado a competir con la cooperativa.

El otro esfuerzo de participación comunitaria en Escobilla, es el grupo de la pelota mixteca. Este es un juego originario de las comunidades indígenas de la región de valles centrales en Oaxaca. Un grupo de personas en su mayoría varones mayores a los 30 años, practican este deporte al menos dos veces al mes en una cancha de la localidad. Han tenido la intención de enseñar a los más jóvenes para que no se pierda “la tradición”; también han realizado exhibiciones en la zona turística de Huatulco.

En Escobilla, no es clara la relación entre la cooperativa comunitaria y la conservación del ecosistema. A diferencia de la cooperativa Ventanilla, las acciones que la cooperativa ha realizado en Escobilla, parecen limitadas. Quizá esta situación se deba a la extensión de la comunidad, que es amplia y dispersa a diferencia de Ventanilla. Aunque en el primer periodo de análisis se involucraron plenamente en actividades de reforestación, vigilancia y monitoreo de especies. En 2017, en visita de campo al lugar se observó que ya están operando un campamento tortuguero para la liberación programada de crías, ampliando así su oferta turística. Este hecho lo perciben como un triunfo al haber superado diversos obstáculos, como la organización interna y el financiamiento. Siguiendo el ejemplo de Ventanilla, actualmente se encuentran organizando recorridos y visitas programadas con agencias de viajes de Puerto Escondido, para aumentar sus ingresos y darle un sentido más estable al ecoturismo. Este logro llegó 20 años después.

Sin embargo, en Escobilla, pocos habitantes de la comunidad han podido mejorar las condiciones de pobreza en la que viven con motivo de su participación en el ecoturismo comunitario; aun cuando se impulse su participación comunitaria y hayan mejorado sus ingresos. Como lo señalan Stone (2015), Stronza (2004) y varios autores más, en Escobilla el ecoturismo no es una actividad única a la que se dediquen, es complementaria pues no brinda todos los recursos económicos y sociales que necesitan. No obstante, resulta necesario abundar en la investigación para saber si esta aseveración es cercana a la realidad; quizá el hecho de no abandonar actividades productivas tradicionales se deba a una cuestión de arraigo cultural. Esto se señala, ya que, en Ventanilla, el número de habitantes que sólo se dedican a una actividad productiva es muy bajo (capítulo 2, 2.2.5), y varios socios y empleados de la cooperativa realizan otras actividades productivas, aunque no se sabe a ciencia cierta si son de autoconsumo o si les llegan a generar algún ingreso adicional.

Hay que destacar el esfuerzo en materia de conservación, más evidente en Ventanilla, donde la condición del manglar y las actividades que las cooperativas han realizado (y siguen realizando) en él, han contribuido a mantener y mejorar sus condiciones. Finalmente, la conservación del ecosistema no está garantizada por que existan las cooperativas, pues las acciones que llevan a cabo en este rubro, dependen sustancialmente del financiamiento y el acompañamiento que pueden tener. Más aún, si hay hogares que no dependen del ingreso del ecoturismo, no hay un incentivo a la conservación del ecosistema. Además, es una zona vulnerable a eventos climáticos extremos, sobre los que no pueden incidir las políticas públicas o la participación comunitaria.

## 5.4 Conclusiones

La evidencia que proporciona el análisis de redes de afiliación en la presente investigación, no es suficiente para afirmar que hay una gobernanza consolidada del ecoturismo en las localidades de Escobilla y Ventanilla. Si han contribuido al fortalecimiento del ecoturismo comunitario, pero aún falta transitar hacia la gobernanza del mismo. Para poder hablar con certeza de dicha gobernanza, es menester saber si hay colaboración entre los actores identificados para impulsar el ecoturismo en la zona.

Los resultados de la investigación arrojan que los procesos de organización y crecimiento de las cooperativas comunitarias, han logrado crear contactos y alianzas con otras cooperativas, así como con operadores turísticos. Esto resulta de particular importancia para el desarrollo del ecoturismo a nivel regional; dado que se ha expandido la iniciativa de organización, liderazgo y gestión por parte de las cooperativas comunitarias, empoderando así a las comunidades y a sus líderes. Al respecto, destaca la creación de la Red de los Humedales de la Costa de Oaxaca, que fue una organización catalizadora de la organización comunitaria, con especial auge de 2004 a 2008.

Este empoderamiento, ha trascendido de modo que la cooperativa Ventanilla y otras cooperativas de la región, como lo son las cooperativas del Parque Nacional Lagunas de Chacahua, participan en los procesos de diálogo y negociación para el manejo de la cuenca Tonameca – Copalita. Esto sin duda, es un logro y permite transitar hacia la gobernanza.

Sin embargo, para que ésta se vea consolidada y fomentada, primero, a nivel comunidad tiene que haber una inclusión real en los beneficios que se derivan del ecoturismo. Por un lado, a nivel hogar, ya sea a través de la inclusión de nuevos socios en una cooperativa existente o con la creación de otra, que permita proveer empleos a mayor cantidad de ciudadanos de las localidades. Por otro lado, se deben hacer acciones en pro del bien común de la localidad. Aunque ésta última, es la más evidente de las acciones que las cooperativas han llevado a cabo a lo largo de sus 20 años de trabajo: las techumbres para los hogares en Escobilla, el asfaltado de la carretera de entrada a Ventanilla, las contribuciones monetarias para las fiestas del pueblo en ambas, etc. No debe perderse de vista que es una actividad económica que fomenta la conservación ambiental, y se deben hacer planes de trabajo para que las cooperativas cumplan con esa condición y se disminuyan las afectaciones al ecosistema.

Y finalmente, por otro lado, el fomento de la gobernanza también debe darse a nivel institucional, fomentado por una política pública coherente que fomente el ecoturismo comunitario, no de manera aislada como parte de un programa de gobierno, sino de una

política integral que incluya el combate a la pobreza, el empoderamiento económico de las comunidades rurales e incentivos hacia la conservación.

## REFERENCIAS

### Trabajos citados

- Albrecht, J. N. (2013). Networking for sustainable tourism-towards a research agenda. *Journal of Sustainable Tourism*, 21(5), 639-657. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2012.721788>
- Entrevista a miembro de la comunidad de Escobilla. (12 de julio de 2016). (A. Ramírez León, Entrevistador) Oaxaca, México.
- Anderson, W. (2009). Promoting ecotourism through networks: case studies in the Balearic Islands. *Journal of Ecotourism*, 8(1), 51-69. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/14724040802140584>
- Arizpe, O., J. U., & A. A. (2013). Tourism in natural protected areas in Mexico. *WTI Transactions on Ecology and The Environment*, 2(VIII), 1117-1126.
- Avila Foucat, S. V. (2000). Manejo comunitario ecoturístico: el caso de Ventanilla, Oaxaca. En E. Rivera Arriaga, *El manejo costero en México*. Yucatán, México: Universidad Autónoma de Campeche, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, CETYS, Universidad de Quintana Roo.
- Avila Foucat, S. V. (2002). Community-based ecotourism management moving towards sustainability, in Ventanilla, Oaxaca, Mexico. *Ocean and Coastal Management*, 45, 511-529.
- Balvanera, P. y. (2015). Marcos teóricos interdisciplinarios para el estudio de los servicios ecosistémicos en América Latina. En *Valoración de Servicios Ecosistémicos. Conceptos, herramientas y aplicaciones para el Ordenamiento Territorial*. (págs. 38-67). Méxicoc: INTA.
- Barkin, D., & Pailles, C. (1999). NGO-community collaboration for ecotourism: a strategy for sustainable regional development. *Tourism Recreation Research*, 24(2), 69-74. doi:10.1080/02508281.1999.11014878
- Beaumont, N., & Dredge, D. (2010). Local tourism governance: a comparison of three network approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 7-28. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/09669580903215139>
- Biggs, R., Schlüter, M., Biggs, D., Bohensky, E. L., Shauna, B., Cundill, G., . . . West, P. C. (2012). Toward principles for enhancing the resilience of ecosystem services. *Annual Review on Environmental Resources*, 37, 421-448.

- Bodin, Ö., & Crona, B. I. (2009). The role of social networks in natural resource governance: what relational patterns make a difference? *Global Environmental Change*, 19(3), 366-374.
- Boggs, L. (2000). *Community power, participation, conflict and development choice: community wildlife conservation in the Okavango Region of northern Botswana*. Discussion Paper No. 17, IIED.
- Borg, R., Toikka, A., & Primmer, E. (2015). Social capital and governance: a social network analysis of forest biodiversity collaboration in Central Finland. *Forest Policy and Economics*, 50, 90-97.
- Borgatti, S. P. (2002). *Netdraw Network Visualization*. (A. Technologies, Ed. Harvard MA) Recuperado el 15 de julio de 2017, de <https://sites.google.com/site/netdrawsoftware/home>
- Borgatti, S. P., Everett, M.G. & Freeman, L.C. (2002). *Ucinet 6 for Windows: Software for Social Network Analysis*. (A. Technologies. Ed. Harvard, MA) Recuperado el 20 de julio de 2017, de <https://sites.google.com/site/ucinetsoftware/downloads>
- Borgatti, S. P. (2009). 2 - mode concepts in social network analysis. En *Encyclopedia of complexity and system science* (Vol. 6).
- Borgatti, S. P., & Halgin, D. S. (2011). Analyzing affiliation networks. En *The Sage handbook of social network analysis* (págs. 417-433). SAGE.
- Borgatti, S. P., Everett, M. G., & Johnson, J. C. (2013). *Analyzing Social Networks*. SAGE.
- Brenner, Ludger, & Rosales, Rocío. (2015). *Geografía de la gobernanza, dinámicas multiescalares de los procesos económico-ambientales*. México: UAM, Siglo XXI.
- Buanes, A., Jentoff, S., Maustard, A., Soereng, S., & Karlsen, G. (2005). Stakeholder participation in Norwegian coastal zone planning. *Ocean and Coastal Management*, 48(9), 685-669.
- Buckley, R. (2004). *Environmental impacts of ecotourism*. Wallingford: CABI Publishing.
- Butcher, J. (2007). *Ecotourism, NGOs and Development*. Abingdon: Routledge.
- Capistrán, M. E. (2010). *Voces del oleaje. Ecología política de las tortugas marinas en la costa de Oaxaca*. Puebla, México: Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades "alfonso Vález Pliegp" Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. (2010). *Turismo alternativo en zonas indígenas*. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de <http://www.cdi.gob.mx/turismo/>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social. (2010). *Medición de la pobreza*. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de <http://www.coneval.org.mx/Medicion/MP/Paginas/Medicion-de-la-pobreza-municipal-2010.aspx>
- Consejo Nacional de Población. (18 de marzo de 2016). *Datos abiertos del índice de marginación*. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Datos\\_Abiertos\\_del\\_Indice\\_de\\_Marginacion](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Datos_Abiertos_del_Indice_de_Marginacion)
- Crona, B., & Hubacek, K. (2010). The rights connections: how do social networks lubricate the machinery of natural resource governance? *Ecology and Society*, 15(4), 18.
- Diario Oficial de la Federación. (29 de octubre de 1986). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 13 de agosto de 2017, de <http://www.dof.gob.mx/index.php?year=1986&month=10&day=29>
- Diario Oficial de la Federación. (30 de julio de 1986). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 13 de agosto de 2017, de [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4802929&fecha=30/07/1986](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4802929&fecha=30/07/1986)
- Diario Oficial de la Federación. (14 de julio de 1986). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 13 de agosto de 2017, de <http://dof.gob.mx/index.php?year=1986&month=07&day=14>
- Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (2013). *Departamento de Investigación en Educación Médica*. (U. Facultad de Medicina, Productor) Recuperado el 16 de julio de 2017, de <http://riem.facmed.unam.mx/node/47>
- Dredge, D. (2006). Policy networks and the local organisation of tourism . *Tourism Management*, 27, 269-280.
- Drumm, A. (2008). The threshold fo sustainability for protected areas. *Bioscience*, 58(9), 782-783.



- Entrevista a presidente de la Sociedad Cooperativa Santuario de las Tortugas Playa Escobilla. 7. (2 de julio de 2013). (S. V. Avila-Foucat, Entrevistador) Oaxaca, México.
- Entrevista a representante municipal en la localidad de Escobilla. (2 de julio de 2017). (F. A. Martínez Hernández, Entrevistador) Oaxaca, México. Recuperado el 20 de agosto de 2017
- Entrevista a presidente de la Sociedad Cooperativa Santuario de las Tortugas Playa Escobilla. (7 de julio de 2016). (A. Ramírez León, Entrevistador) Oaxaca, México.
- Entrevista a presidente de la Sociedad de Servicios Ecoturísticos de la Ventanilla (22 de julio de 2016). (A. Ramírez León, Entrevistador) Oaxaca, México.
- Entrevista a presidente de la Sociedad Cooperativa Lagarto Real. (20 de julio de 2017). (A. Ramírez León, Entrevistador) Oaxaca, México.
- Entrevista a miembro de la Sociedad Cooperativa de Servicios Ecoturísticos de La Ventanilla (24 de julio de 2016). (A. Ramírez León, Entrevistador) Oaxaca, México.
- Entrevista a exrepresentante de la organización Ecosolar entre 1993 y 2008. (25 de julio de 2016). (A. Ramírez León, Entrevistador) Oaxaca, México. Recuperado el 18 de agosto de 2017
- Entrevista a representante de La Ventana A. C. (19 de octubre de 2016). (A. Ramírez León, Entrevistador) Oaxaca, México. Recuperado el 18 de agosto de 2017
- Ewoenam Afua, A., & Amuquandoh, F. (2014). Who benefits from community-based ecotourism development? insights from Tafi Atome, Ghana. *Tourism planning and development*, 11(2), 179-190.
- Farhad, S. (2012). Los sistemas socio-ecológicos, una aproximación conceptual y metodológica. *XIII Jornadas de Economía Crítica*. Sevilla, España: Universidad Pablo de Olavide.
- Farhad, S., Gual, A. M., & Ruiz\_Ballesteros, E. (2015). Linking governance and ecosystem services: the case of Isla Mayor (Andalusia, Spain) . *Land Use Policy*, 46, 91-102.
- Farmaki, A. (2015). Regional network governance and sustainable tourism. *Tourism Geographies*, 17(3), 385-407. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2012.721788>

- Faust, K. (2002). Las redes sociales en las ciencias sociales y del comportamiento. En J. Gil Mendieta, & S. Schmidt, *Análisis de redes. Aplicaciones en ciencias sociales*. . México, México : Instituto de Investigaciones en Matemáticas Aplicadas y en Sistemas .
- Feld, S. (1981). The focused organization of social ties. *American Journal of Sociology*, *86*, 1015-1035.
- Fliervoet, J., Geerling, G., Mostert, E., & Smits, A. (2016). Analyzing Collaborative Governance Through Social Network Analysis: a case study of River Management Along the Waal River in The Netherlands. *Environmental Management*, *57*, 355-367. doi:10.1007/s00267-015-0606-x
- Folke, C. (2007). Social-ecological systems and adaptive governance of the commons. *Ecol. Res.* , *22*, 14-15.
- Folke, C., Carpenter, S. R., Walker, B., Scheffer, M., Chapin, T., & Rockström, J. (2010). Resilience thinking: integrating resilience, adaptability and transformability . *Ecology and Society*, *15*(4), 20.
- Folke, C., Hahn, T., Olsson, P., & Norberg, J. (2005). Adaptive governance of social-ecological systems. *Annual Review of Environment and Resources*, *30*, 441-473.
- Gallopín, G. (2003). *Sostenibilidad y desarrollo sostenible: un enfoque sistémico*. Naciones Unidas. Santiago de Chile: CEPAL, Naciones Unidas.
- García Navarrete, C. F. (2015). *Determinantes para la diversificación de los medios de vida sustentables en la Costa de Oaxaca*. Tesis de Maestría en Economía. Posgrado en Economía: UNAM, México, D. F. Pp. 164
- García-Amado, L. R., Ruiz Pérez, M., Iniesta-Arandia, I., Dahringer, G., Reyes, F., & Barrasa, S. (2012). Building ties: social capital network analysis of a forest community in a biosphere reserve in Chiapas, Mexico. *Ecology and Society*, *17*(3), 3.
- H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca. (s.f.). *Enciclopedia de los Municipios y Delegaciones de México*. Recuperado el 12 de agosto de 2017, de <http://www.inafed.gob.mx/work/enciclopedia/EMM20oaxaca/municipios/20439a.html>
- H. Ayuntamiento de Santa María Tonameca. (s.f.). *Plan Municipal de Desarrollo Rural Sustentable. Santa María Tonameca, Pochulta, Oax. 2008-2010*. Recuperado el 20

de agosto de 2017, de Secretaría de Finanzas del Estado de Oaxaca:  
[https://www.finanzasoxaca.gob.mx/pdf/inversion\\_publica/pmds/08\\_10/439.pdf](https://www.finanzasoxaca.gob.mx/pdf/inversion_publica/pmds/08_10/439.pdf)

- Halil, E., & Ayda, E. (2010). Environmental governance for sustainable tourism development: collaborative networks and organisation building in the Antalya tourism region. *Tourism Management*, 31, 113-124.
- Hanneman, R. (2000). *Introducción a los métodos de análisis de redes sociales*. Departamento de Sociología de la Universidad de California Riverside. Obtenido de <http://revista-redes.rediris.es/webredes/text.htm>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. Distrito Federal, México: Mc Graw Hill.
- Hide, R. A. (1976). Interactions, relationships and social structure . *Man*, 11(1), 1-17.  
doi:10.23.07/2800384
- Hufty, M. (2011). Governance: exploring four approaches and their relevance to research for sustainable development. En U. Weismann, & Hans, Hurni, *Research for sustainable development foundations, experiences, and perspectives*. North-south Swiss National Centre of Competence in Research North-South University on Bern Switzerland.
- Instituto Estatal de Ecología y Desarrollo Sustentable, Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, La Ventana A. C., Red de Humedales de la Costa de Oaxaca. (2012). *Conozcamos nuestros manglares*. Obtenido de [www.ordenamientoecologico.oaxaca.gob.mx/.../ManualConozcamosNuestrosManglar...](http://www.ordenamientoecologico.oaxaca.gob.mx/.../ManualConozcamosNuestrosManglar...)
- Iorio, M., & Corsale, A. (2014). Community-based tourism and networking: Vicri, Romania . *Journal of Sustainable Tourism* , 22(2), 234-255.  
doi:<http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2013.802327>
- Janssen , M. A., Bodin, Ö., Anderies, J. M., Elmqvist, T., Ernstson, H., McAllister, R., . . . Ryan, P. (2006). Towards a network perspective of the study of resilience in social-ecological systems. *Ecology and Society*, 11(1), 15.
- Jesus, C., & Franco, M. (2016). Cooperation networks in tourism: a study of hotels and rural tourism establishments in an inland region of Portugal. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 165-175.

- Jones, S. (2005). Community - based ecotourism. The significance of social capital. *Annals of Tourism Research*, 32(2), 303-324.
- Kadushin, C. (2013). *Comprender las redes sociales. Teorías, conceptos y hallazgos*. Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Kennedy, K., & Dornan, D. (2009). An overview: tourism non-governmental organizations and poverty reduction in developing countries. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 14(2), 183-200.
- Keskitalo, C. E., Baird, J., Ambjörnsson, E. L., & Plummer, R. (2014). Social Networks Analysis of Multi-level linkages: a Swedish case study on Northern forest-based sectors. *AMBIO*, 43, 745-758.
- Koontz, T. M., Gupta, D., Mudliar, P., & Ranjan, P. (2015). Adaptive institutions in social-ecological systems governance: a synthesis framework. *Environmental Science & Policy*, 53(B), 139-151. doi:10.1016/j.envsci.2015.01.003
- Langle-Flores, A., Ocelik, P., & Pérez-Maqueo, O. (2014). The role of social networks in the sustainability transformation of Cabo Pulmo: a multiplex perspective. *Coastal Education & Research Foundation, Inc.*(77), 134-142. doi:10.2112/S177-014.1
- Maldonado Alcuía, A. V., & Bergeret Muñoz, R. (2016). Dinámica de los modelos de desarrollo turístico. En M. C. Maldonado Alcuía , *Diámicas del turismo. Elementos básicos para la formación*. (pág. 217). Querétaro, México : Fundación Universitaria de Derecho, Administración y Política, S. C. .
- Maldonado Alcuía, M. C. (2016). *Diámicas del turismo. Elementos básicos para la formación*. Querétaro, México: Fundación Universitaria de Derecho, Administración y política, S. C.
- Marschke, M. J., & Berkes, F. (2006). Exploring strategies that build livelihood resilience: a case from Cambodia . *Ecology and Society*, 11(1), 42.
- Martínez Hernández, F. A. (2015). *Resiliencia de comunidades rurales ante eventos climáticos extremos. Caso: Costa de Oaxaca*. Tesis de Maestría en Economía. UNAM, Posgrado en Economía. México, México. Pp. 117
- Maya, I. (2013). Presentación. En C. Kadushin, *Comprender las redes sociales. Teorías, conceptos y hallazgos*. Madrid, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Mehedi Masud, M., Mohammed Aldakhil, A., Abdelmoshen , A., & Nurul Azam, M. (2017). Community-based ecotourism management for sustainable development for

marine protected areas in Malasya. *Ocean and Coastal Management*, 136, 104-112.

Moreno-Casasola, P., López Rosas, H., Infante Mata, D., Espejel, I., Jiménez-Oroclo, Ó., Rodríguez-Revelo, N., . . . Monroy, R. (2014). *Proyectos Web del Instituto de Ecología A. C.* Recuperado el 12 de agosto de 2017, de [www1.inecol.edu.mx/costasustentable/esp/pdfs/Publicaciones/Dunas/Oaxaca.pdf](http://www1.inecol.edu.mx/costasustentable/esp/pdfs/Publicaciones/Dunas/Oaxaca.pdf)

Muñoz Cornejo, M. M., Salinas Villarreal, V., & Maldonado Alcudia, M. C. (2016). Dinámica económica, sociocultural política y ambiental de los flujos turísticos. En M. Maldonado Alcudia, *Dinámicas del turismo. Elementos básicos para la formación.* (págs. 83-104). Querétaro, México: Fundación Universitaria de Derecho, Administración y Política, S. C.

Narelle, B., & Dredge, D. (2010). Local tourism governance: a comparison of three network approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 7-28. doi: <http://dx.doi.org/10.1080/09669580903215139>

Natera Peral, A. (2005). Nuevas estructuras y redes de gobernanza. *Revista Mexicana de Sociología*, 67(4), 755-791.

National Hurricane Center. (2016). *National Hurricane Center*. Recuperado el 14 de agosto de 2017, de <http://www.nhc.noaa.gov/>

Nault, S., & Stapleton, P. (2011). The community participation process in ecotourism development: a case study of the community of Sogoong, Bayan-Ulgii, Mongolia. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(6), 695-712. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/09669582.2010.536240>

Nguyen, V. K., & James, H. (2013). Measuring Household Resilience to floods: a case study in the Vietnamese Mekong River Delta. *Ecology and Society*, 18(3), 13.

Organización Mundial del Turismo. (03 de Enero de 2013). *Organismo especializado de las Naciones Unidas Organización Mundial del Turismo*. Recuperado el 12 de mayo de 2017, de <http://media.unwto.org/es/press-release/2013-01-09/asamblea-general-de-las-naciones-unidas-el-ecoturismo-como-elemento-clave-p>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos. (2017). *OCDE*. Obtenido de <http://www.oecd.org/governance/>

Ostrom, E., & Ahn, T. (2003). Una perspectiva del capital social desde las ciencias sociales: capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*, 65(1), 155-232.

- Paniagua López, J. (2012). *Curso de Análisis de Redes Sociales. Metodología y estudios de caso*. Granada, España: Universidad de Granada.
- Peralta Buendía, E. (2 de julio de 2013). Entrevista a Profundidad con Erika Peralta Buendía, Responsable Técnico del Campamento Tortuguero. 6. (C. García Navarrete, Entrevistador) Recuperado el 20 de agosto de 2017
- Ramírez de la Cruz, E. E. (2016). *Análisis de redes sociales para el estudio de la gobernanza y las políticas públicas. Aproximaciones y casos*. México, México: Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. .
- Requena Santos, F. (1989). El concepto de red social. *Reis*(48), 137-152.
- Requena, F. (s.f.). *Análisis de redes sociales. Orígenes, teorías y aplicaciones*. Barcelona: Centro de Investigaciones Sociológicas .
- Riensch, M., Castillo, A., Flores-Díaz, A., & Mass, M. (2015). Tourism at Costalegre, Mexico: An ecosystem services-based exploration of current challenges and alternative futures. *Futures*, 66, 70-84. Obtenido de [https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjW6Kai8\\_PWAhXC6iYKHWEtBFAQFggpMAA&url=http%3A%2F%2Fsgpwe.izt.uam.mx%2Ffiles%2Fusers%2Fuami%2Ffgm%2FTurismo\\_Costa\\_Alegre\\_Futures\\_66\\_2015\\_7084.pdf&usg=AOvVaw0F1Yuhz8yRC1VCOEbVE4sQ](https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjW6Kai8_PWAhXC6iYKHWEtBFAQFggpMAA&url=http%3A%2F%2Fsgpwe.izt.uam.mx%2Ffiles%2Fusers%2Fuami%2Ffgm%2FTurismo_Costa_Alegre_Futures_66_2015_7084.pdf&usg=AOvVaw0F1Yuhz8yRC1VCOEbVE4sQ)
- Río Grande, Oax. (14 de febrero de 2010). Liberación de tortugas. Río Grande, Oaxaca, México. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://riogrande-oax.blogspot.mx/2010/02/libeacion-de-tortugas.html>
- Romero-Brito, T., Buckley, R., & Byrne, J. (2016). NGO partnerships in using ecotourism for conservation: systematic review and meta-analysis. *Plos One*, 11(11), 1-19. doi:10.1371/journal.pone.0166919
- Ruiz-Ballesteros , E. (2011). Social-ecological resilience and community-based tourism. An approach from Agua Blanca, Ecuador. *Tourism Management*, 32, 655-666.
- Sandström, A., & Carlsson, L. (2008). The performance of policy networks: the relation between network structure and network performance. *Policy Studies Journal*, 36(4), 497-524.
- Secretaría de Desarrollo Social. (2013). *Catálogo de localidades*. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de

<http://www.microrregiones.gob.mx/catloc/LocdeMun.aspx?tipo=clave&campo=loc&ent=20&mun=439>

- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2009). *Estudio Previo Justificativo para establecer el área natural protegida en categoría de Santuario Playa de Escobilla, Santa María Tonameca, Oaxaca*. México, D. F.
- Stem C. J., Lassoie J. P., Lee D. R., Deshler D. D. y Schelhas J. W. (2003). Community participation in ecotourism benefits: the link to conservation practices and perspectives. *Society and Natural Resources*, 16, 387-413.
- Stone, M. T. (2015). Community-based ecotourism: a collaborative partnerships perspective. *Journal of Ecotourism*, 14(2-3), 166-184. doi:<http://dx.doi.org/10.1080/14724049.2015.1023309>
- Stronza, A. (2007). The economic promise of ecotourism for conservation. *Journal of Ecotourism*, 6(3), 210-230.
- Teresa C.H. Tao, G. W. (2009). Tourism as a sustainable livelihood strategy . *Tourism Management*, 30, 90-98.
- The International Ecotourism Society. (2017). *The International Ecotourism Society*. Recuperado el 12 de mayo de 2017, de <http://www.ecotourism.org/ties-ecotourism-esp%C3%B1ol>
- Tolkach, Dennis , & King, Brian. (2015). Strengthening community-based tourism in a new resource-based island nation: why and how? *Tourism management*, 48, 386-398.
- United Nations Environment Programme. (2003). *Tourism and local agenda 21: the role of local authorities in sustainable tourism*. . Paris: United Nations Environment Programme and International Council for Local Environmental Initiatives.
- Vargas del Río, D. (2010). *Espacios comunitarios sujetos a conservación y turismo: retos para la gestión costera participativa en México*. Tesis de Doctorado en Ciencias del Mar. Universidad Politécnica de Cataluña, España. Pp. 361
- Vargas Del Río, D., & Brenner, L. (2013). Ecoturismo comunitario y conservación ambiental: la experiencia de La Ventanilla, Oaxaca. México. *Estudios Sociales*, XXI(41), 32-63.
- Walker, B., Holling, C. S., Carpenter, S. R., & Kinzig, A. (2004). Resilience, adaptability and transformability in social-ecological systems. *Ecology and Society* , 9(2), 5.

- Wasserman, S., & Faust, K. (2013). *Análisis de redes sociales. Métodos y aplicaciones*. Barcelona, España: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Watts, D. J. (2006). *Seis grados de separación. La ciencia de las redes en la era del acceso*. México, México: Paidós.
- Zamora Maldonado, H. C. (2014). *Importancia económica de las especies silvestres en los hogares rurales de la costa de Oaxaca*. Tesina de Especialización en Economía Ambiental y Ecológica. Programa único de Especializaciones en Economía. México, D.F. UNAM. Pp. 34
- Zamora Maldonado, H., & Martínez Hernández, F. A. (2014). *Estadísticas descriptivas. Escobilla y Ventanilla*. Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, México.
- Zurlini, G., Petrosillo, I., & Cataldi, M. (2008). Socioecological systems. En S. E. Jorgensen, & B. D. Fath, *Encyclopedia of Ecology* (Vol. 5, págs. 3264-3269).

### **Medios electrónicos**

- Agencia Reforma. (23 de abril de 2012). La Escobilla, del saqueo a ecoturismo sustentable. Escobilla, Oaxaca, México. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://old.nvnoticias.com/general/ambientales/93508-la-escobilla-del-saqueo-ecoturismo-sustentable>
- El Economista. (10 de octubre de 2011). Escobilla ejemplo de fórmula exitosa. *El Economista*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2011/10/10/escobilla-ejemplo-formula-exitosa>
- Milenio. (15 de septiembre de 2016). Congreso de Oaxaca aprueba reformas del nuevo gobierno. Oaxaca, Oaxaca, México. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de [http://www.milenio.com/estados/congreso\\_de\\_oaxaca-reformas-ley\\_organica-Alejandro\\_Murat\\_0\\_811719204.html](http://www.milenio.com/estados/congreso_de_oaxaca-reformas-ley_organica-Alejandro_Murat_0_811719204.html)
- Vélez Ascencio, O. (23 de abril de 2013). Zapotengo:muere la esperanza. Oaxaca, Oaxaca, México. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de <http://old.nvnoticias.com/general/grupos-vulnerables/147797-zapotengo-muere-la-esperanza>



Vélez, O. (18 de abril de 2017). Desaparecidos de Zapotengo, Oaxaca, ni vivos ni muertos. San Pedro Pochutla, Oaxaca, México. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://www.nvinoticias.com/nota/57008/zapotengo-ni-vivos-ni-muertos>

### Sitios Web

Bahías Plus. (2017). *Bahías Plus DMC*. Recuperado el 19 de agosto de 2017, de <http://www.bahiasplus.com/>

Citibanamex. (2017). *Citibanamex y el Medio Ambiente*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <https://www.banamex.com/compromiso-social/fomentoEcologico.html>

Citibanamex. (2017). *Voluntariado Citibanamex y el Voluntariado*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <https://www.banamex.com/compromiso-social/voluntariadovol.html>

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (2015). *Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas*. Obtenido de <http://www.conanp.gob.mx/acciones/consulta/>

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (5 de septiembre de 2011). *Historia*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de [http://www.conanp.gob.mx/quienes\\_somos/historia.php](http://www.conanp.gob.mx/quienes_somos/historia.php)

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (4 de noviembre de 2014). *Objetivos Estratégicos*. Recuperado el 15 de agosto de 2017, de [http://www.conanp.gob.mx/quienes\\_somos/objetivos\\_estrategicos.php](http://www.conanp.gob.mx/quienes_somos/objetivos_estrategicos.php)

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (2015). *Procer*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://procer.conanp.gob.mx/tortugas/sitio/cmt.php>

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (08 de septiembre de 2016). *Áreas Naturales Protegidas*. Recuperado el 13 de agosto de 2017, de <http://www.conanp.gob.mx/regionales/>

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (2016). *La Conanp promueve el fortalecimiento del Centro Mexicano de la Tortuga*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <https://www.gob.mx/conanp/prensa/la-conanp-promueve-el-fortalecimiento-del-centro-mexicano-de-la-tortuga-20810>

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. (julio de 2017). *Áreas Naturales Protegidas Decretadas*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de [http://sig.conanp.gob.mx/website/pagsig/datos\\_anp.htm](http://sig.conanp.gob.mx/website/pagsig/datos_anp.htm)

- Comisión Nacional Forestal. (26 de enero de 2015). *¿Qué es Conafor?* Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://www.conafor.gob.mx/web/nosotros/que-es-conafor/>
- Comisión Nacional para el Conocimiento y Uso de la Biodiversidad. (2014). *Sierra sur y costa de Oaxaca*. Recuperado el 13 de agosto de 2017, de [www.conabio.gob.mx/conocimiento/regionalizacion/doctos/rtp\\_129.pdf](http://www.conabio.gob.mx/conocimiento/regionalizacion/doctos/rtp_129.pdf)
- Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas. (9 de noviembre de 2010). *Turismo alternativo en zonas indígenas*. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de [http://www.cdi.gob.mx/turismo/index.php?option=com\\_content&view=article&id=163:centro-ecoturistico-la-ventanilla&catid=58:corredor-sur-costa-istmo-oaxaca&Itemid=60](http://www.cdi.gob.mx/turismo/index.php?option=com_content&view=article&id=163:centro-ecoturistico-la-ventanilla&catid=58:corredor-sur-costa-istmo-oaxaca&Itemid=60)
- Flores Rodríguez, E. (2006). *Fundación AVINA*. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de [www.avina.net/avina/wp-content/uploads/2012/04/Becas2006\\_DES\\_Elizabeth\\_Flores\\_1.pdf](http://www.avina.net/avina/wp-content/uploads/2012/04/Becas2006_DES_Elizabeth_Flores_1.pdf)
- Fundación Comunitaria Oaxaca. (2017). *¿Qué hace la Fundación Comunitaria Oaxaca A. C.?* Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://fundacion-oaxaca.org/>
- Fundemex. (2017). *Fundación del Empresariado en México, A. C.* Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://www.fundemex.org.mx/es/somos.php>
- La iniciativa de comunicación. (11 de abril de 2006). *Bioplaneta-México*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://www.comminit.com/la/content/bioplaneta-m%C3%A9xico>
- Oaxaca's Tourist Guide. (2017). *Lagunas Chacahua (Parque Nacional)*. Recuperado el 17 de agosto de 2017, de <http://oaxaca.com/guide/natural.php?getdoc=true&lang=es&doc=home&section=&atractivo=11.06.02.01>
- Paraíso Huatulco. (2017). *Paraíso Huatulco agencia de viajes*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://www.paraisohuatulco.com/>
- Piensa verde, piensa azul. (17 de agosto de 2010). *Fomento Ecológico Banamex*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://piensaverdeazul.blogspot.mx/2010/08/fomento-ecologico-banamex.html>
- Portal de Obligaciones de Transparencia. (2017). *Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas. Estructura Orgánica Operativa*. Recuperado el 19 de agosto de 2017, de

[http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&\\_idDependencia=16151](http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=16151)

Procuraduría Federal de Protección al Ambiente. (2017). *¿Qué hacemos?* Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <https://www.gob.mx/profepa/que-hacemos>

Quadratin Oaxaca. (14 de junio de 2011). Quadratin, Oaxaca. *Parque nacional Huatulco, sitio ideal para activación física*. Oaxaca, Oaxaca, México. Recuperado el 20 de agosto de 2017, de <https://oaxaca.quadratin.com.mx/Parque-nacional-Huatulco-sitio-ideal-para-activacion-fisica/>

Reforestamos A. C. (2017). *Reforestamos* . Recuperado el 19 de agosto de 2017, de <https://reforestamosmexico.org/>

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2012). *Antecedentes*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://www.semarnat.gob.mx/conocenos/antecedentes>

Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. (2017). *¿Qué hacemos?* Recuperado el 12 de agosto de 2017, de <http://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/la-tortuga-marina-mexico-como-verdugos-ahora-protectores/34129>

Selva Negra. (2015). *Proyectos de la Fundación Selva Negra*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://www.selvanegra.com.mx/#work>

Semana Sostenible. (13 de noviembre de 2015). De presa a salvador: la tortuga marina de México. México. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://sostenibilidad.semana.com/medio-ambiente/articulo/la-tortuga-marina-mexico-como-verdugos-ahora-protectores/34129>

Todo Huatulco. (08 de febrero de 2010). *Todohuatulco*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de [http://www.todohuatulco.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=850:lag](http://www.todohuatulco.com/index.php?option=com_content&view=article&id=850:lag)

Todo Oaxaca. (29 de septiembre de 2010). Lagunas de Chacahua, Oaxaca. Oaxaca, Oaxaca, México . Recuperado el 20 de agosto de 2017, de [http://www.todooaxaca.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=85&Itemid=80](http://www.todooaxaca.com/index.php?option=com_content&view=article&id=85&Itemid=80)

Xpert & Professional Travel. (2017). *Xpert Travel Bienvenido*. Recuperado el 18 de agosto de 2017, de <http://huatulcobays.com/>

## ANEXO



**COLECCIÓN DE DATOS  
ECOTURISMO, ARS – GOBERNANZA ADAPTATIVA**

**F1 ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA CON EL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE ECOTURISMO.**

Buenas tardes,

Mi nombre es \_\_\_\_\_ y vengo de la UNAM. Estoy realizando un estudio para conocer cómo se llevan a cabo las actividades ecoturísticas en su localidad. Si está de acuerdo, le haré algunas preguntas sobre las actividades que realiza la cooperativa de ecoturismo y las organizaciones con las que se relaciona, así como su papel en la comunidad. Si a usted no le molesta, esta entrevista será grabada. Los datos que se obtengan serán manejados confidencialmente y, la información será usada solo para fines de esta investigación y una vez terminado el estudio lo presentaremos a su comunidad. Le agradezco mucho el tiempo que dedica a esta charla.

**DATOS GENERALES**

<b>Cuestionario No.</b>		<b>De (núm. total):</b>
<b>Nombre de la localidad:</b>		
<b>Nombre de la organización:</b>		
<small>Marque con una X según corresponda</small>		
<b>Gubernamental</b>	<b>No Gubernamental</b>	<b>Comunitario</b>
<b>Nombre del entrevistado:</b>		
<b>Fecha (dd/mm/aaaa):</b>	<b>Hora inicio:</b>	<b>Hora final:</b>
<b>Lugar de entrevista:</b>		
<b>Datos de contacto:</b>		

## FORMATO 1. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA CON EL PRESIDENTE DE LA COOPERATIVA DE ECOTURISMO.

*En primer lugar, me gustaría hablar sobre la Cooperativa de Ecoturismo.*

### **PRIMERA PARTE. CARACTERIZACIÓN DE LA COOPERATIVA DE ECOTURISMO**

(La intención de esta parte es conocer a profundidad la organización y forma de trabajo de la Cooperativa. El entrevistado puede contestar libremente. Se deben tomar notas de acontecimientos importantes, fechas y nombre de personas u organizaciones que se relacionen con la oferta del ecoturismo en la localidad.)

1. ¿Desde cuándo es usted el Presidente?
2. ¿Por cuánto tiempo ha ocupado (ocupará) este cargo?
3. ¿Recuerda quiénes han sido los presidentes anteriores?
4. ¿Cómo está formada la Cooperativa?
5. ¿Cuántos miembros tiene la Cooperativa?
6. ¿Cómo toman las decisiones en la Cooperativa?
7. ¿Hay personas que sin ser miembros de la cooperativa trabajen en la misma?
8. ¿Qué actividades ofrecen a los turistas?
9. Las áreas donde la Cooperativa realiza sus actividades ¿qué tipo de propiedad tienen?
10. ¿Cómo llegan los turistas con ustedes?

11. Cuando han llegado huracanes o hay mar de fondo, ¿cómo se ven afectadas las actividades de la Cooperativa?
12. ¿Hay algún otro evento importante (natural, económico, conflicto) que recuerde que haya afectado las actividades de la Cooperativa?
13. ¿Cómo se relaciona la cooperativa con la comunidad? ¿participan en la Asamblea? ¿cooperan con la Asamblea?

*Ahora quisiera saber cuáles son las organizaciones con las que la Cooperativa se ha relacionado para ofertar el ecoturismo. Las siguientes preguntas son para saber quiénes y cómo han trabajado con ustedes.*

<b>SEGUNDA PARTE. MAPEO DE ORGANIZACIONES CON LAS QUE SE RELACIONA LA COOPERATIVA Y CARACTERIZACIÓN DE ESA RELACIÓN</b>
---

(El objetivo de esta sección es conocer con qué actores se relaciona la cooperativa, para qué y la temporalidad de dicha relación. Marcar con una X según responda el entrevistado, o bien anotar la información como se señala.).

De las organizaciones que le voy a mencionar a continuación, me puede decir si:

	14. ¿Se relaciona la Cooperativa actualmente con...?	15. ¿Esa organización le ha ayudado en algo?	16. ¿Qué tipo de ayuda han recibido?											
	0. No 1. Si	0. No 1. Si	DINERO 0. No 1. SI	¿Para qué?	ASESORÍA 0. No 1. SI	¿Para qué?	CAPACITACIÓN 0. No 1. Si	¿Para qué?	INFRAESTRUCTURA 0. No 1. Si	¿Para qué?	EVENTO CLIMÁTICO 0. No 1. Huracán 2. Mar de fondo 3. Tormenta tropical 4. Otro especificar	¿Para qué?	OTRA (Especificar) 0. No 1. Si	¿Para qué?
GOBIERNO														
1. CONANP														
2. CMT														
3. CAMPAMENTO TORTUGUERO														
4. SEMARNAT														
5. PROFEPA														
6. SECRETARÍA DE MARINA														
7. SEDESOL														
8. SAGARPA														
9. CDI														



10. SECTUR															
11. CONAFOR															
12. SECRETARIA TURISMO DEL ESTADO															
13. GOBIERNO MUNICIPAL															
14. OTRA (especificar)															
SOCIEDAD CIVIL															
1. GAIA															
2. ECOSOLAR															
3. BIOPLANETA															
4. RED DE HUMEDALES															
5. LA VENTANA															
6. FUNDACION BANAMEX															
7. FONDO OAXAQUEÑO															
8. FUNDACION COMUNITARIA DE OAXACA															
9. LA CEIBA															

10. FUNDACION SELVA NEGRA														
11. OTRA (especificar)														
ACADEMIA														
1. UNV. DEL MAR														
2. UNAM														
3. UNIVERSIDAD EDO. MÉXICO														
4. CIDIR-IPN/OAXACA														
Otra (especificar)														
PROMOTORES TURÍSTICOS														
1. PROMETUR														
Otro (especificar)														
Otro (especificar)														
OTRAS COOPERATIVAS ECOTURISMO														
1. Coop. Ventanilla														
2. Coop. Lagarto Real														
3. Coop.														

Escobilla														
Otra (especificar)														
Otra (especificar)														

*Sigamos platicando sobre la relación de la Cooperativa con las organizaciones.*

**TERCERA PARTE. CONTINÚA CARACTERIZACIÓN DE LA RELACIÓN (CAPITAL SOCIAL)**

(El objetivo de esta sección es conocer cómo es la relación de la Cooperativa con esa organización. Marcar con una X según responda el entrevistado, o bien anotar la información como se señala.).

	17. Durante su periodo como Presidente ¿Cuándo recibió esa ayuda? la cooperativa	18. ¿Por cuánto tiempo la ha recibido?	19. ¿Les sirvió la ayuda que les han dado?	20. ¿Se reúnen con esa organización?	21. ¿Cuántas veces se reúnen?	22. ¿Para qué se reúnen?	23. ¿Cómo considera el resultado de esas reuniones?	24. ¿Cómo define usted la relación de la cooperativa con la organización?	25. ¿Cuánta confianza le tiene a...
	Fecha / Año	1. Única vez 2. Un apoyo cada año todos los años durante su período 3. Todavía la tiene 4. Otra (especificar)	0. No 1. Si	0. No (pasar a 24) 1. Si (continuar con 21)	0. Nunca 1. Una vez al mes 2. Una vez cada tres meses 3. Una vez al año 4. Otra (especificar)		1. Provechosas 2. Nada importante 3. Pérdida de tiempo	1. Excelente 2. Muy Buena 3. Buena 4. Regular 5. Mala	1. Mucha confianza 2. Algo de confianza 3. Poca confianza 4. Nada de confianza.
GOBIERNO									
1. CONANP									
2. CMT									
3. CAMPAMENTO									

TORTUGUERO									
4. SEMARNAT									
5. PROFEPA									
6. SECRETARÍA DE MARINA									
7. SEDESOL									
8. SAGARPA									
9. CDI									
10. SECTUR									
11. CONAFOR									
12. SECRETARIA DE TURISMO DEL ESTADO									
13. GOBIERNO MUNICIPAL									
14. OTRA (especificar)									
SOCIEDAD CIVIL									
1. GAIA									
2. ECOSOLAR									
3. BIOPLANETA									
4. RED DE HUMEDALES									
5. LA VENTANA									
6. FUNDACIÓN BANAMEX									
7. FONDO OAXAQUEÑO									
8. FUNDACIÓN COMUNITARIA DE OAXACA									
9. LA CEIBA									
10. FUNDACIÓN SELVA									

NEGRA									
11. OTRA (especificar)									
ACADEMIA									
1. UNIV. DEL MAR									
2. UNAM									
3. UNIVERSIDAD EDO. MÉXICO									
4. CIDIR-IPN/OAXACA									
Otra (especificar)									
PROMOTORES TURÍSTICOS									
1. PROMETUR									
Otro (especificar)									
OTRAS COOPERATIVAS ECOTURISMO									
1. Coop. Ventanilla									
2. Coop. Lagarto Real									
3. Coop. Escobilla									
Otra (especificar)									
Otra (especificar)									

*Continuamos con las preguntas sobre las organizaciones con que han colaborado.*

#### CUARTA PARTE. GENERACIÓN DE ACTORES

(Esta sección tiene por objetivo conocer nuevos actores y detalles sobre líderes. Respuesta libre, anotar conforme responda el entrevistado)

26. Durante su periodo como Presidente ¿la Cooperativa dejó de colaborar con alguna(s) organización(es)? ¿Por qué?

27. Para llevar a cabo las actividades que ofrece la Cooperativa ¿ha habido coordinación entre organizaciones de las que los han ayudado?

De ser el caso, explique cómo se hace y quienes participan.

28. ¿Reconoce la presencia de una autoridad o líder central para el funcionamiento de la Cooperativa y las actividades que ofrece?

29. ¿Cree que hay otras organizaciones o actores importantes que están ausentes para que se ofrezca el ecoturismo?

*Esta es la última parte de la plática, trata sobre el ecosistema y su relación con la Cooperativa.*

#### QUINTA PARTE. INTERACCION Y CONOCIMIENTO DEL ECOSISTEMA

(El objetivo de esta sección es identificar el conocimiento que se tiene de la dinámica del ecosistema. Anote el número de respuesta según sea el caso)

30. ¿Qué recursos naturales considera más importantes para el desarrollo del ecoturismo?	31. De estos recursos ¿han observado cuáles disfrutaban más los turistas?	32. ¿La Cooperativa realiza labores adicionales en el ecosistema? Labores que no se relacionen directamente con el ecoturismo y tengan impacto sobre el ecosistema	33. En su opinión, desde que se ofrece el ecoturismo en la Comunidad ¿la condición del ecosistema (manglar, playa, laguna) ha...?
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Playa</li> <li>2. Mar</li> <li>3. Manglar</li> <li>4. Tortugas</li> <li>5. Aves</li> <li>6. Cocodrilos</li> <li>7. Plantas</li> <li>8. Paisaje</li> <li>9. Otro especificar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Playa</li> <li>2. Mar</li> <li>3. Manglar</li> <li>4. Tortugas</li> <li>5. Aves</li> <li>6. Cocodrilos</li> <li>7. Plantas</li> <li>8. Paisaje</li> <li>9. Otro especificar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>0. No</li> <li>1. Limpieza</li> <li>2. Reforestación</li> <li>3. Vigilancia</li> <li>4. Inventario de especies</li> <li>5. Observación</li> <li>6. Otro especificar</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empeorado mucho</li> <li>2. Empeorado poco</li> <li>3. Se ha mantenido</li> <li>4. Ha mejorado poco</li> <li>5. Ha mejorado mucho</li> <li>6. No sabe</li> </ol>

34. Me puede decir ¿hasta qué punto está usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes frases?

Encierre en un círculo la respuesta.

	No sé	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo
1. El manglar y la playa dan bienestar	0	1	2	3	4	5
2. El manglar protege de huracanes y otros eventos climáticos	0	1	2	3	4	5
3. El río provee de agua a los manglares	0	1	2	3	4	5
4. El manglar es hábitat para muchas especies	0	1	2	3	4	5
5. Las especies que habitan el ecosistema son importantes	0	1	2	3	4	5
6. La cantidad de mangle es importante	0	1	2	3	4	5
7. Los turistas aprenden sobre el manglar y el ecosistema cuando vienen	0	1	2	3	4	5

#### OBSERVACIONES FINALES

**¡Muchas gracias por su tiempo!**