

De la comunidad a la cooperativa y viceversa: ¿continuidades, rupturas o transiciones en proyectos de turismo de base comunitario en México?

From community to cooperative and vice versa: continuities, ruptures or transitions in community-based tourism projects in Mexico?

Xabier ITÇAINA

x.itcaina@sciencespobordeaux.fr

CNRS,

Centre Émile Durkheim,

Sciences Po Bordeaux

Investigador asociado

Cemca México

(Francia)

 orcid.org/0000-0002-9593-0088

Maxime KIEFFER

mkieffer@enesmorelia.unam.mx

UNAM

(ENES Morelia)

(México)

 orcid.org/0000-0002-9425-6415

Resumen/Abstract

- 1. Introducción**
- 2. De la comunidad a la cooperativa y viceversa: estado y actualidad de la cuestión en un contexto de transición ecosocial**
 - 2.1. Un debate clásico...**
 - 2.2. ... que sigue vigente**
- 3. Marco metodológico**
- 4. Resultados y discusión: el caso del turismo rural comunitario (TRC) en México**
 - 4.1. Modelos institucionales**
 - 4.2. Anclaje social de la economía**
 - 4.3. Concepciones de la economía**
- 5. Conclusiones**
- 6. Agradecimientos**
- 7. Bibliografía**

De la comunidad a la cooperativa y viceversa: ¿continuidades, rupturas o transiciones en proyectos de turismo de base comunitario en México?

From community to cooperative and vice versa: continuities, ruptures or transitions in community-based tourism projects in Mexico?

Xabier ITCAINA
x.itcaina@sciencespo Bordeaux.fr
CNRS,
Centre Émile Durkheim,
Sciences Po Bordeaux
Investigador asociado
Cemca México
(Francia)
 orcid.org/0000-0002-9593-0088

Maxime KIEFFER
mkieffer@enesmorelia.unam.mx
UNAM
(ENES Morelia)
(México)
 orcid.org/0000-0002-9425-6415

Citar como/cite as:

Itcaina X, Kieffer M (2025). De la comunidad a la cooperativa y viceversa: ¿continuidades, rupturas o transiciones en proyectos de turismo de base comunitario en México? *Iberoamerican Journal of Development Studies* 14(1):210-236.
DOI: 10.26754/ojs_ried/ijds.10649

Resumen

El cuestionamiento clásico sobre la articulación entre «comunidad» y «cooperativas» adquiere una nueva relevancia en el contexto de la transición ecosocial. Mas allá del postulado de adecuación o de alteridad entre ambos tipos de instituciones, se propone en este artículo un marco de análisis matizado e informado por estudios de campo, para reubicar el tema sobre la agenda de investigación en economía social y solidaria. Primero, basándonos en una reseña selectiva de la bibliografía, se proponen algunas pistas de investigación sobre la actualidad del debate sobre «comunidad» y «cooperativas» en el contexto de las transiciones ecosociales actuales. En segundo lugar, se propone un marco de análisis para entender la relación «comunidad»-«cooperativa», el mismo que enfocaremos en el tercer epígrafe, dedicado al sector del turismo comunitario en zonas rurales y campesinas en México. En el último epígrafe, se propone extender ese marco analítico a otras alternativas construidas en respuesta a los retos de la transición ecosocial.

Palabras clave: economía social y solidaria, cooperativas, comunidad, turismo de base comunitario, México.

Abstract

The classical questioning of the articulation between «community» and «cooperatives» acquires a new relevance in the context of the ecosocial transition. Beyond the postulate of fit or alterity between both types of institutions, this article proposes a nuanced framework of analysis informed by field studies to reposition the issue on the social and solidarity economy research agenda. First, based on a selective literature review, some research avenues are proposed on the topicality of the community and cooperative debate in the context of current ecosocial transitions. Secondly, we propose a framework of analysis to understand the «community»-«cooperatives» relationship, which we will focus in the third section on the community-based tourism sector in rural and peasant areas in Mexico. The last section proposes to extend this analytical framework to other alternatives built in response to the challenges of the ecosocial transition.

Keywords: social and solidarity-based economy, cooperatives, community, community-based tourism, Mexico.

1 Introducción

Las condiciones de surgimiento de las dinámicas territoriales del cooperativismo y de la economía social y solidaria (ESS), en su relación con las dimensiones comunitarias, han generado desde hace tiempo un debate en las ciencias sociales. En numerosos estudios, se ha destacado la complejidad de los factores que conducen al arraigo o, al revés, al fracaso de las experiencias cooperativas en su conexión con estructuras y dinámicas comunitarias. El debate surgió en relación con temas de desarrollo local, notablemente en los Sures.

Ese debate vuelve hoy a la actualidad a la luz de la nueva urgencia de las transiciones ecosociales. Siguiendo a Svampa (2022, p. 4), «transición ecosocial» se refiere aquí a «un cambio integral del régimen socioecológico, en el plano energético, productivo y urbano, hacia modelos que articulen la justicia social con la justicia ambiental, hacia prácticas económicas y productivas basadas en la reciprocidad, la complementariedad y los cuidados; hacia un nuevo pacto con la naturaleza, que garantice la sostenibilidad de la vida digna». Tanto en América Latina como en Europa, el cambio climático, la toma de conciencia de los límites planetarios y la búsqueda de una sostenibilidad ecológica y socialmente justa desafiaron los modelos desarrollistas tradicionales, generando un interés renovado para las alternativas socioeconómicas reagrupadas bajo la expresión de ESS. En ese contexto, los investigadores de la ESS pusieron de relieve su protagonismo en sectores específicos de las transiciones ecosociales (soberanías alimentarias, energéticas, economía circular, arquitectura, turismo, etc.), su capacidad a articular transición ecológica y solidaridad socioeconómica a las escalas «meso»territoriales y sectoriales (Sibille 2022), así como su capacidad de innovación social (Conde Bonfil 2022).

Uno de esos argumentos se refiere al anclaje territorial de la ESS y, en particular, de las cooperativas, que otorgaría a ese subsector una capacidad para proponer alternativas locales, concebidas y gestionadas por actores del territorio. Esa nueva coyuntura abrió un espacio de oportunidad para repensar las articulaciones entre cooperativismo y sociedad, y/o comunidad local. En el caso de México, la creación en 2019 del Instituto Nacional de la Economía Social (Inaes) generó, a su vez, un nuevo debate académico sobre los retos de las alternativas económicas, principalmente en el medio rural, lo que puso de nuevo sobre la mesa la cuestión del arraigo territorial del cooperativismo.

En el presente artículo, se propone una reflexión sobre la actualidad del debate en México. Discutiremos acerca de las relaciones entre comunidades rurales y ESS en general y cooperativas en particular, a partir de una perspectiva interdisciplinar de sociología política, sociología económica, geografía y estudios del tu-

rismo. Sostenemos que ese cuestionamiento sobre la articulación entre cooperativas, ESS y estructuras comunitarias sigue siendo de actualidad, en un contexto de transiciones ecosociales con las que se pretende construir alternativas económicas que respondan a los nuevos desafíos mediante la reterritorialización de las formas más sostenibles de la economía. Más allá del postulado de adecuación perfecta o de alteridad radical —entre comunidad y cooperativa—, se plantea en este artículo un marco de análisis matizado. Aplicaremos ese marco al caso empírico del turismo rural comunitario (TRC) en México, basándonos en diversos estudios de campo.

El artículo se estructura en cuatro epígrafes. En el primero, basándonos en una reseña selectiva de la bibliografía, propondremos algunas pistas de investigación sobre la actualidad del debate sobre comunidad y cooperativas, iniciada en los años setenta ochenta del siglo pasado. En el segundo epígrafe, presentaremos un marco de análisis para entender la relación comunidad-cooperativas, lo mismo que utilizaremos en el tercer epígrafe, en el caso empírico del sector del turismo comunitario en zonas rurales y campesinas en México. En conclusión, ampliaremos nuestro marco de análisis a otros sectores y territorios donde el papel de la ESS en las transiciones ecosociales se reanuda también a través de las vinculaciones ambivalentes entre «comunidad» y «cooperación».

2

De la comunidad a la cooperativa y viceversa: estado y actualidad de la cuestión en un contexto de transición ecosocial

2.1. Un debate clásico...

El problema de la correspondencia entre «tradición» comunitaria y «modernidad» cooperativa tiene una larga historia. Fue, en la segunda mitad del siglo XX, en el contexto de la ola de descolonización del entonces llamado «Tercer Mundo», que surgió un debate entre pensadores del desarrollo territorial. El sociólogo del cooperativismo Henri Desroche forjó su concepto de «trasplante/injerto cooperativo» (*la greffe coopérative*), para referirse a la relación entre las estructuras de cooperación y de solidaridad preexistentes en las sociedades «tradicionales» y las condiciones de implementación del cooperativismo. En el contexto de las descolonizaciones africanas de los años sesenta —la «república cooperativa del desarrollo» (Draperi 2012)—, el tema fue objeto de un debate entre Desroche y el antropólogo Roger Bastide. Para Bastide, el régimen cooperativo (una organización social voluntaria) y el régimen comunitario

(una organización social hecha y no necesariamente escogida) eran opuestos y el cooperativismo representaba una nueva importación eurocentrista. Para Desroche, el movimiento cooperativo representaba un modo organizativo, que permitía la preservación de los valores de la comunidad, «al tiempo» que permitía el desarrollo (Desroche 1976, pp. 267-268). Durante el mismo período, Maxime Haubert (1981) —que había investigado las reducciones jesuitas en Paraguay (Haubert 1986[1967])— replanteaba el debate con un artículo importante publicado en 1981 bajo el título de «De la tradición comunitaria a la modernidad cooperativa: ¿evolución, injerto o recuperación?» (traducción nuestra).

Su artículo nos servirá de punto de partida. Desde una perspectiva marxista, Haubert se preguntaba: «¿Existen correspondencias entre la tradición comunitaria y la modernidad cooperativa? Pero ¿de qué comunidad se trata? Y ¿de qué organización cooperativa o participativa? ¿Pueden las comunidades rurales modernizarse sin perder su carácter comunitario?» (Haubert 1981, p. 791, traducción nuestra).

El punto de partida de Haubert es el del argumento opuesto a la tesis de la continuidad comunidad-cooperativas planteada por Desroche. Partiendo de la situación de numerosos fracasos de las cooperativas del Tercer Mundo, Haubert identifica los factores que, generalmente, se oponen al «injerto cooperativo» en las estructuras comunitarias:

- Desigualdades estructurales en las comunidades (entre hombres y mujeres o mayores y menores).
- Regla de la unanimidad en la toma de decisiones, que impide la repartición entre una mayoría y una minoría, y el control sobre quienes ejecutan las decisiones.
- Inexistencia del principio de libre adhesión: la comunidad (*Gemeinschaft*) constituye los individuos; no son las personas que constituyen la asociación (*Gesellschaft*).
- Una economía colectiva, resultando del débil desarrollo de las fuerzas productivas.
- Orientación de las actividades económicas tradicionales hacia la seguridad del grupo y su reproducción, y no hacia la acumulación y el cambio.
- Incapacidad de las estructuras (y valores) comunitarias a regir relaciones que desbordan el marco comunitario, en particular con el mercado y el Estado.
- Imposibilidad para una fracción de los campesinos de tener actividades, independientemente de la comunidad en su totalidad.
- Indivisibilidad de lo económico y de lo social y cultural, mientras cooperativas se limitan a la dimensión económica.

Pero matiza inmediatamente esa combinación de argumentos:

- Desigualdad/igualdad: la igualdad de derecho teórica no impide que haya también muchas desigualdades *de facto* en las cooperativas, lo que desvirtúa el control de los dirigentes. Al revés, en las comunidades, puede haber mecanismos que permitan controlar el nombramiento de autoridades tradicionales, elegidas por sus cualidades, aunque la elección no se haga siguiendo procedimientos tales como el voto.
- Hay casos en los que la adhesión a la cooperativa es, de hecho, legal o socialmente obligatoria. Al revés, hay relaciones intracomunitarias más libres de lo que se parecen, y que se fundamentan en las afinidades electivas más que sobre el estatuto social o la coerción.
- En muchas cooperativas, hay un paralelo con la solidaridad económica tradicional cuando el objetivo es que los socios unan sus esfuerzos para ser más eficaces en beneficio de cada uno.
- Hay comunidades que practican formas de acumulación económica y, al revés, hay cooperativas que constituyen formas de protección y de seguridad social y económica de las comunidades contra la integración capitalista.
- Si la cooperativa tiene generalmente como misión regir las relaciones con la economía de mercado y con el Estado (o para reforzar la dominación del capitalismo o, por el contrario, para combatir o contener esa integración), hay otros grupos en las comunidades tradicionales que cumplen esa doble función de integración/resistencia respecto al entorno global.

Haubert subraya que, de manera general, hay una recuperación de estructuras y de valores comunitarios por medio de las cooperativas a favor de los grupos más cercanos al Estado e integrados a la economía de mercado (Haubert 1981, p. 795). Sin embargo, también hace una distinción entre las cooperativas impulsadas desde el Estado y las creadas por y para los campesinos. En ese último caso, Haubert considera que las cooperativas pueden ser herramientas de resistencia y que, siguiendo a Desroche (1976, p. 270), el injerto cooperativo toma un sentido de continuidad libertaria de las estructuras y de los valores comunitarios. Ello supone que estas estructuras y estos valores no hayan sido destruidos por la integración de las comunidades rurales al capitalismo: en ese caso, sería «una transición entre una comunidad que ya no existe y una cooperativa que todavía no existe» (Haubert 1981, p. 796, traducción nuestra). Esas resistencias pueden ellas mismas ser de dos tipos: o la comunidad se cierra sobre ella misma (*résistance involutive*) o

acepta el cambio y lo controla (*résistance évolutive*). Haubert acaba con otra conclusión matizada:

Solo si los campesinos conquistan sus plenos poderes económicos y políticos, podrán inventar formas de asociación que sean fruto de la evolución y no del injerto, y que eviten toda forma de recuperación —de la comunidad por la cooperativa, de la cooperativa por la comunidad, y de la comunidad y la cooperativa por el sistema capitalista (Haubert 1981, p. 806, traducción nuestra).

2.2. ... que sigue vigente

Las preguntas que planteaba Haubert en 1981 aún siguen siendo relevantes en 2024. Obviamente, no se plantearían del mismo modo hoy, dada la irrupción de nuevos factores: globalización neoliberal, cambio político global, cambio climático, igualdad de género, entrelazamiento de cuestiones de identidad y de desarrollo/transición, estructuración de una gama de economías alternativas (comunitarias, ecologistas, feministas para la vida, etc.). Sobre todo, la conciencia del carácter limitado de los recursos ha puesto en tela de juicio el paradigma clásico del desarrollo y ha animado a los agentes sociales a buscar alternativas locales que sean viables, justas y sustentables. Este regreso a lo territorial da una nueva relevancia a la cuestión clásica de la articulación entre comunidad y cooperativas, pregunta que encontró respuestas contrastadas en la bibliografía. Podemos detectar, al menos, tres direcciones de investigaciones al respecto.

En una primera línea de trabajos, se insiste sobre el papel clave de las estructuras tradicionales y comunitarias de solidaridad y de cooperación como «antecedentes favorables» a la implementación de cooperativas. En el caso de México, se apunta a una serie de regímenes de propiedad y de mecanismos de solidaridad como elementos que favorecen un humus propicio al cooperativismo, tales como las diversas formas de propiedad social de la tierra y de los bienes, los mecanismos de trabajo colectivo (tequio), los mecanismos asamblearios, el sistema de cargos, la filosofía del buen vivir y los lazos sociales (Conde Bonfil 2022, Kieffer 2018). Siempre en México, esa relación entre comunidad y, más generalmente, acción colectiva ha sido repensada a través del concepto de la «comunalidad». Forjado en las zonas indígenas de Oaxaca por antropólogos indígenas (el ayuujk Floriberto Díaz y el zapoteco Jaime Martínez Luna), la noción de «comunalidad» —que tuvo sus efectos políticos (Recondo 2007)— se compone de cinco elementos: *a)* la Tierra como madre y como territorio, *b)* el consenso en asamblea para la toma de decisiones, *c)* el servicio gratuito como ejercicio de autoridad, *d)* el trabajo colectivo como acto de recreación y *e)* los ritos y ceremonias como expresión del don comunal (Díaz 2007, p. 40, citado en Nava Morales 2018, p. 37). Nava Morales utilizó el concepto para analizar modelos de acción colectiva indígena contemporáneos; en su caso, las radios comunitarias en

el Istmo de Tehuantepec (Nava Morales 2018). En su repaso de la bibliografía sobre los paradigmas del Buen Vivir y de la ESS, Villalba-Eguiluz y Pérez de Mendiguren (2019, pp. 122-124) discuten acerca de las retroalimentaciones de esos paradigmas con otras corrientes económicas alternativas, de las que forma parte la economía comunitaria (EC). Basándose en los casos de Ecuador y Bolivia, subrayan que la EC y la ESS comparten muchas características y, en particular, una posición crítica frente al capitalismo y la centralidad del principio de mercado, y un reconocimiento de la diversidad de las formas económicas mediante la reciprocidad, la complementariedad y la relacionalidad. Sin embargo, ponen también en relieve las diferencias entre ambas perspectivas: la EC va más allá que la ESS en el reconocimiento de la naturaleza, las concepciones del trabajo son distintas y los sujetos y ámbitos de actuación son distintos; la EC está ligada a pequeñas comunidades en entornos territoriales concretos, mientras que la ESS podría abarcar actores y entornos más diversos (Villalba-Eguiluz y Pérez de Mendiguren 2019, p. 123). Compartimos esa perspectiva matizada de esas relaciones entre EC y ESS, que debe alejarse de toda visión idealizada de las comunidades indígenas, en donde el individualismo y las relaciones de poder también están presentes.

Una segunda línea de trabajo, complementaria, consiste en subrayar el «papel de transición» que cumplen las cooperativas entre dos formas de economías: la EC y la economía mercantil y monetaria. Merrien (2021) ha analizado las funciones de las cooperativas inuit del Nouveau Québec: continuidad entre valores comunitarios y cooperativas (igualdad, reparto, reciprocidad, autonomía, etc.), pero también función de transición bajo control comunitario hacia una economía monetaria y mercantil, así como una función de revalorización identitaria. Ese papel de transición del cooperativismo se encuentra también en la investigación de Metereau (2023) sobre las cooperativas campesinas en Nicaragua. Se señalan las continuidades «comunidad»/«cooperativas», pero también los cambios que permite la cooperativa: respecto a los mecanismos de puesta en mercado, integración de las mujeres y jóvenes en las actividades productivas; mejora en la calidad de los productos y elaboración de cadenas de valor, o modos de producción y agroecología. El cooperativismo, en ese caso, toma una dimensión de emancipación, aunque quede cuestionado por la evolución autoritaria del régimen político de Nicaragua.

Una tercera serie de trabajos confirma la correspondencia entre comunidad y cooperativa, pero se identifican también las contradicciones que surgen entre ambas instituciones, sobre todo cuando el discurso de la continuidad es asumido por las políticas públicas. Mahdi (2013) analiza, en Marruecos oriental, un plan estatal de desarrollo iniciado en los noventa, por el que se deseaba hacer un injerto institucional del cooperativismo pastoral sobre

las estructuras sociales tradicionales basadas en los etnolinajes. La constitución de las cooperativas no fue más que un juego de recomposición de las formas de organización social tradicional para adaptarse a las expectativas del Estado. Ese proceso llevó a una reconstrucción de las relaciones tradicionales de sangre y de suelo, sobre las cuales había que implantar las nuevas cooperativas. Al final, las delimitaciones así definidas coincidieron con los intereses de las jerarquías tribales más altas, mientras que las solidaridades sociales eran más efectivas en los niveles más bajos. La reforma generó tres debates. Primero, ¿cómo aplicar el principio de libre adhesión cuando la cooperativa tiene como base el grupo étnico, con modalidades de pertenencias heredadas? Cuando se adhiere a la cooperativa, el ganadero sale teóricamente del marco comunitario y se inscribe en un marco colectivo que él ha elegido de forma contractual. Pasa del estatuto de titular de derechos de uso sobre tierras colectivas a uno sobre cooperativa definida por ley. Los administradores del proyecto tuvieron que actualizar las listas de afiliados para excluir a los titulares de derechos que habían emigrado a centros urbanos y que pedían acceso a los beneficios de la cooperativa (Mahdi 2013, p. 8). El segundo debate se refería a las interpretaciones del principio cooperativo «una persona, una voz» en el marco comunitario. En caso de una escisión dentro de una cooperativa, algunos aplicaban la regla cooperativa en cuanto a la decisión individual de salir, mientras que otros llevaban con ellos a todos sus parientes. Un tercer problema se refería al reparto de alimentos de compensación o subsidiados de manera igualitaria. ¿Qué hacer con los socios ficticios? La cooperativa adoptó una modalidad de reparto conforme a los equilibrios entre linajes. A través del caso de unas cooperativas de tejedoras en Chiapas (México), Vargas-Cetina (2005) propone también un enfoque equilibrado de las relaciones entre comunidad y cooperativas. De hecho, y debido al cambio en las políticas públicas y a sus fragilidades internas, las cooperativas inspiradas por la noción de comunidad, dejaron lugar a unas asociaciones efímeras. Mientras tanto, el imaginario cooperativo volvió a ser más fuerte que la noción misma de comunidad, dado que las cooperativas podían operar en entornos donde el sentido comunitario era débil o inestable, o incluso donde nunca existió, o donde existió, pero desapareció (Vargas-Cetina 2005, p. 245). Cohn *et al.* (2013), por su lado, investigaron a una comunidad rural del este de Paraguay donde muchas de las mujeres económicamente activas preferían no involucrarse en las cooperativas impulsadas por proyectos desarrollistas, a causa de unas experiencias colectivas previas negativas, de una voluntad de trabajo autónomo, de la desconfianza entre mujeres y de unas diferencias socioeconómicas internas. Nada automático, entonces, en la conexión entre comunidad y cooperativa.

Esas tres líneas de investigación no se contradicen necesariamente entre sí. Más bien son complementarias, lo que hace insistir sobre las relaciones ambivalentes y paradójicas entre estructuras y

mecanismos comunitarios y cooperativistas. En el contexto mexicano, esa complejidad fue también puesta de relieve por varias investigaciones y por los actores mismos. Mardonio Morales, padre jesuita de la Misión de Bachajón, en Chiapas, analizaba en 1990 los problemas que tuvieron para estabilizar el cooperativismo, que veían inicialmente como solución adecuada de organización y defensa de las estructuras comunitarias; en este caso, de los tseltales. Sin embargo, las cooperativas no despegaban y estaban siempre en estado de crisis. Morales señalaba el riesgo de desviación individualista del cooperativismo:

La cooperativa es una sociedad, no una comunidad. Crecía el individuo, el socio. Los mecanismos de la cooperativa están ideados en una mentalidad individualista; van dirigidos a buscar la ganancia del socio en solidaridad con los demás socios. Pero, al fin y al cabo, van orientados al crecimiento individual [...]. El mismo hecho de entregar al pueblo un porcentaje de las ganancias fomenta —contra lo que nosotros creíamos— un espíritu de superioridad, de paternalismo, que afianza aún la mentalidad individualista. Solamente cuando la «cooperativa» rompe este esquema del «socio» y entra a formar parte de la comunidad, logra el objetivo que pretendemos: un medio de defensa, de organización y de fortalecimiento de la comunidad (Morales 2013[1990], p. 209).

En varias investigaciones, se comprobó esa complejidad. Recondo (2009), considerando el porvenir del sistema de usos y costumbres en la reforma electoral en el estado de Oaxaca, señala que las prácticas asamblearias de las comunidades contienen cierto potencial democrático, al combatir el caciquismo y la confiscación del poder por parte de una minoría. Al mismo tiempo, destaca la relación paradójica entre las formas obligatorias de solidaridad (cargos) y la solidaridad voluntaria y sectorial que pueden representar las cooperativas, sobre todo en los casos en que no incluye a toda la comunidad. Ellison (2004) ha mostrado las complejas relaciones entre las instituciones consuetudinarias de reciprocidad y los proyectos de producción y desarrollo rural en el caso de las comunidades campesinas totonacas de la Sierra Norte de Puebla. En el caso de la emblemática unión de cooperativas Tosepan Titataniske, también en la Sierra Norte de Puebla, Boege (2019) ha teorizado en términos de bioculturalidad la conexión entre «comunidad», «identidad indígena» y «cooperativismo». Sosa González *et al.* (2014) subrayaron el fundamento comunitario de la experiencia cooperativa de la Tosepan, pero apuntaron también al papel de la cooperativa como instrumento de emancipación y de ruptura con respecto a estructuras de poder tradicionales de caciquismo. En el caso de las cooperativas de Yomol A'tel, en la selva norte de Chiapas, Pieck Gochicoa *et al.* (2019) explicaron cómo este proyecto buscaba fusionar los nuevos modelos económicos y la identidad cultural tseltal, con la mediación de la misión jesuita de Bachajón. En ese caso, el cooperativismo constituía el brazo económico de un proyecto global de emancipación en una de las zonas más abandonadas del país, basándose en el fundamento cultural del

lekil kuxlejal («buena vida», «armonía») tseltal. Pero esa transición entre comunidad y mercado por medio de la cooperativa no se hizo sin desafíos: lograr los estándares de calidad exigidos por las redes comerciales, competir con los precios de compra propuestos por los intermediarios, ajustar las perspectivas culturales tseltales y occidentales en cuanto a la concepción del trabajo, la toma de decisiones, la articulación entre cargos comunitarios y cooperativos, etc. (Pieck Gochicoa *et al.* 2019). Las relaciones entre cooperativismo y comunidad dependen también, como ha indicado Haubert, del origen endógeno o exógeno del proyecto de cooperativa. En el caso de dos cooperativas artesanales de Campeche, Cruz Coria *et al.* (2020) insisten sobre las limitaciones de las prácticas de ESS, y de su relación con lo comunitario cuando las cooperativas son impulsadas por organismos gubernamentales.

Señalamos, sin desarrollarlo, que un debate no tan alejado se encuentra también en las economías occidentales en territorios donde el surgimiento de las dinámicas cooperativas se relaciona con el precedente comunitario (Itçaina 2023). En algunas narrativas sobre el origen de la emblemática experiencia cooperativa de Mondragón en el País Vasco, se insistió sobre el papel de las estructuras de solidaridad y de reciprocidad del mundo tradicional vasco como un terreno fértil al desarrollo de las cooperativas. Más que idealizar la sociedad tradicional, esas representaciones selectivas desempeñaron un papel performativo, junto con factores económicos (tejido industrial preexistente), religiosos (cristianismo social) y políticos (nacionalismo vasco y *workplace democracy*), para orientar a los militantes hacia el modelo cooperativo (Azkarraga 2017). Ese breve repaso por la bibliografía nos lleva a tres conclusiones provisionales. Primero, consideramos que las preguntas que planteaba Haubert en 1981 sobre el injerto cooperativo en el mundo comunitario siguen siendo pertinentes en el contexto contemporáneo, con necesarias adaptaciones. En particular, la urgencia de la transición socioecológica obliga a replantear la cuestión del arraigo territorial de las alternativas económicas y reactualiza la dialéctica entre economía solidaria (quizá más que ESS, en contextos latinoamericanos) y EC. Segundo, nos parece que, para evitar dos interpretaciones erróneas (idealización del modelo comunitario y de la economía solidaria por una parte, denuncia del determinismo de los isomorfismos de mercado y de Estado por otra parte), la discusión tiene que completarse con estudios empíricos a través de un enfoque microsocioal o microhistórico (González-Damián y Palafox 2014, p. 816), para restituir la complejidad de ese entramado de articulaciones. Tercero, los estudios de campo tendrían que apoyarse en un marco de análisis compartido. A ese fin, hemos identificado algunos ejes para analizar las relaciones entre los modelos de organización social tradicional y cooperativista, marco que expondremos a continuación.

3

Marco metodológico

En lo que sigue, ilustraremos esa discusión teórica con un análisis empírico del caso del TRC en México. Aunque históricamente siempre ha habido muchas cooperativas de producción en el sector agrario en México (Tosepan Titataniske, a finales de los setenta, o Unión de Comunidades Indígenas del Istmo [Uciri], a principios de los ochenta, por citar algunas), otros sectores han evolucionado progresivamente hacia una organización cooperativa. El caso del turismo es ilustrativo de esta evolución y permite evidenciar estas relaciones complejas, a veces incluso contradictorias, que hay entre organización social tradicional y organización cooperativista pero, a la vez, tan complementarias e imbricadas. El turismo llega en el mundo rural a finales de los noventa por tres factores: (a) las políticas internacionales de lucha contra la pobreza y de conservación de la naturaleza, (b) la búsqueda de actividades turísticas más respetuosas con el medio ambiente y (c) la diversificación de la oferta turística del país (sol y playa). Por otro lado, la incursión del turismo en el medio rural en México está intrínsecamente vinculada con la gestión colectiva de los bienes comunes, por el tema de la tenencia colectiva de la tierra, a través de los ejidos y de las comunidades agrarias, cuyas instituciones son las que toman las decisiones sobre la gestión del territorio. El turismo, siendo muy vinculado con el territorio, por ser la base de las actividades de naturaleza y culturales, llegó, en un inicio y de manera muy natural, a ser gestionado por dichas instancias colectivas. Históricamente, los primeros proyectos turísticos fueron manejados por la organización ejidal/comunal y, por lo mismo, empezó a nombrarse esta actividad TRC, o bien, según los casos, «ecoturismo comunitario»,¹ el mismo que se puede definir como

un tipo de turismo desarrollado en zonas rurales en el que la población local, a través de distintas estructuras organizativas de carácter colectivo, ejerce un papel protagónico en su desarrollo, gestión y control, ofreciendo actividades respetuosas con el medio natural, cultural y social, y con los valores de una comunidad, que permite disfrutar de un positivo intercambio de experiencias entre residentes y visitantes, donde la relación entre el turista y la comunidad es justa y los beneficios de la actividad son repartidos de forma equitativa (Cañada 2015, p. 160).

El TRC resulta entonces muy oportuno para nuestra reflexión, ya que se trata de una actividad económica manejada por instituciones colectivas en espacios rurales, en donde existe un fuerte arraigo comunitario. Asimismo, las primeras iniciativas de TRC remontan a finales de los noventa, ya de manera más evidente a principios de los dos mil, lo que nos permite tener una perspectiva histórica de más de veinte años sobre la evolución de las formas colectivas de organización sobre dicha actividad. El trabajo de campo que dio pauta a nuestra reflexión fue realizado por Maxime Kieffer

1 En este trabajo, no ahondaremos en los matices entre TRC y ecoturismo comunitario, ya que lo que nos interesa aquí es el tipo de «gestión» del turismo (es decir, colectivo, no el tipo de «actividad» turística ofrecido).

(Kieffer 2018, 2021) de manera constante entre el año 2006 hasta la fecha, mediante distintos proyectos de investigación y procesos de asesoría en alrededor de cuarenta proyectos de TRC en diferentes estados de la República mexicana (Puebla, Veracruz, Chiapas, Michoacán, Oaxaca, Yucatán o Quintana Roo, entre los principales), en los cuales se realizaron entrevistas, talleres participativos, observación participante y no participante y charlas informales, así como reuniones con académicos, actores locales y gubernamentales. Dicha diversidad de herramientas de investigación es la que nos permite hoy día sostener esta reflexión. A continuación, se presenta un cuadro no exhaustivo con las diferentes investigaciones académicas realizadas, el período, su objetivo general y las herramientas metodológicas utilizadas (tabla 1).

Proyecto de investigación	Período	Objetivo general	Técnicas utilizadas	Área de estudio
«Gestión alternativa del turismo: un análisis de las prácticas de economía social y solidaria»	2022-2024	Analizar los procesos organizativos y educativos que sostienen proyectos turísticos manejados de forma colectiva por comunidades rurales, para luego entender si las lógicas, instrumentos y mecanismos permiten hablar de experiencias alternativas a los modelos dominantes, coherentes con la ESS	Talleres, entrevistas, observación participante, recorridos, mapeo de actores, sistematización de experiencias, etc.	Puebla: Cuetzalan (Hotel Taselotzin y Tosepan Kali)
«Desarrollo local y conservación: un análisis de los retos de las políticas de lucha contra la pobreza a través del turismo alternativo en Yucatán»	2018-2022	Analizar, con un enfoque crítico, participativo y comparativo, los retos que plantean para las comunidades locales la emergencia y el desarrollo del turismo alternativo, como política de lucha contra la pobreza y de conservación de los recursos naturales en la península de Yucatán	Talleres, entrevistas, encuestas, observación, recorridos, sistematización de experiencias, etc.	Península de Yucatán: Alianza Peninsular para el Turismo Comunitario (APTC), Yokdzonot y Ek Balam
«Análisis de la sustentabilidad del turismo alternativo: un enfoque interdisciplinario»	2019-2020	Analizar la sustentabilidad en los emprendimientos ecoturísticos en comunidades rurales en los estados de Oaxaca, Quintana Roo y Yucatán, especialmente aquellos cuya oferta esté vinculada con espacios protegidos, a partir de un enfoque participativo e interdisciplinario	Entrevistas, observación participante, historias de vida, mapeo de actores, etc.	Oaxaca: Pueblos Mancomunados y Ek Balam; Michoacán: San Jerónimo Purenchécuaro y San Juan Nuevo; Veracruz: Zozocolco
«Inventario nacional del turismo alternativo en México»	2017-2018	Inventariar, de manera sistémica y por zona geográfica, las iniciativas de turismo alternativo, para promoverlas y participar en el desarrollo de las comunidades rurales que están implementando dichas iniciativas	Recorridos, entrevistas, observación, etc.	Puebla, Veracruz, Oaxaca, Chiapas, Tabasco, Yucatán, Quintana Roo y Campeche
«Sistematización participativa de experiencias de turismo alternativo»	2015-2016	Estudiar la relación entre el turismo alternativo y el desarrollo comunitario (en un sentido amplio) y, así, contribuir al entendimiento de las prácticas existentes	Sistematización de experiencias, observación, entrevistas, recorridos, etc.	Chiapas: Las Nubes, Frontera Corozal y Las Guacamayas; Michoacán: Angahuan; Puebla: Zapotitlán Salinas
«Análisis de las condiciones de un territorio para la integración del TRC: una aproximación a la investigación-acción en el Bajo Balsas, Michoacán»	2009-2014	Reconocer y analizar las características y condiciones preexistentes en un territorio rural para la incorporación del turismo en el proceso de desarrollo local-regional, utilizando una aproximación sistémica, multiescalar y participativa	Entrevistas, recorridos, cartografía participativa, talleres, encuestas, observación participante, etc.	Michoacán: Tierra Caliente, Angahuan y Nuevo San Juan

Proyecto de investigación	Período	Objetivo general	Técnicas utilizadas	Área de estudio
«Inventario del ecoturismo comunitario en México y Guatemala»	2006-2008	Inventariar iniciativas de ecoturismo comunitario para la asociación civil francesa EchoWay	Entrevistas, observación, recorridos, etc.	Michoacán, Puebla, Veracruz, Oaxaca, Chiapas, Quintana Roo, Yucatán, Campeche, Guerrero y Estado de México

Tabla 1

Proyectos de investigación vinculados con TRC y ESS desarrollados desde 2006 hasta la fecha

Fuente: elaboración propia.

Los datos recolectados en las entrevistas, talleres, observaciones y demás actividades llevadas a cabo se analizaron de diferentes maneras según cada investigación. En la mayoría de los casos, se hizo una codificación de las entrevistas, para identificar los temas y conceptos clave mencionados por los actores y relevantes para la ESS, la organización social tradicional y el cooperativismo, tales como ayuda mutua, organización colectiva, toma de decisiones, cohesión social o identidad, entre otros. También los datos se triangularon de las siguientes maneras: diferentes fuentes de información y tipos de actores vinculados con el TRC, triangulación de métodos y técnicas y triangulación de investigadores y observadores. Finalmente, los resultados se organizaron con base en tres ejes de análisis, lo que permitió reflejar la complejidad de dichas relaciones y, así, plantear una nueva mirada de la imbricación de la ESS en las comunidades rurales.

En la tabla 2, se muestra nuestro marco de análisis de las relaciones entre comunidades rurales, ESS en general y cooperativismo en particular. A partir de una lectura *ex post* del material empírico recolectado y a la luz de las preguntas de Haubert (1981), se proponen tres ejes de análisis, que pretenden aplicarse a las relaciones entre comunidad y cooperativa/ESS, más allá del solo TRC. El primer eje se refiere a la dimensión institucional, en el sentido sociológico de los sistemas de reglas, normas y creencias establecidas (Smith 2016), que estructuran respectivamente la EC y la economía cooperativa: reglas de adhesión, reglas de tomas de decisión, reglas de actividad y de participación y régimen de propiedad de la tierra y/o de los medios de producción. En un segundo eje, se comparan los elementos característicos del anclaje o arraigo social de las economías analizadas. ¿En qué medida corresponden o, al contrario, se distinguen entre ellos los sistemas comunitarios y cooperativas en cuanto a las relaciones de género, intergeneracionales y de parentesco? Pero también en lo que se refiere al anclaje de la economía en los sistemas y dinámicas culturales y en los grupos de afinidades, que sean políticos, religiosos o sociales. El tercer eje se refiere a las concepciones subyacentes de la economía que vinculan las economías comunitarias y cooperativas, que se trata de la función misma de la economía

(subsistencia/autosuficiencia/solidaria/acumulativa): las relaciones con la economía de mercado, con las políticas públicas y la articulación con otras actividades sociopolíticas (movimientos sociales, ciudadanos, de defensa del territorio, etc.). Si nos inscribimos en la perspectiva de una economía siempre arraigada en comunidades locales (Polanyi 2001[1944]), con nuestro marco, se pretende afinar las relaciones entre «comunidad» y «cooperativas/ESS», para poner en evidencia tanto los elementos de permanencia como de cambio e, incluso, de conflictos y de rupturas que pueden surgir.

Ejes de análisis	Elementos de comparación de economía comunitaria/ economía cooperativa
Modelos institucionales (reglas y normas)	Reglas de adhesión (obligatoria/voluntaria)
	Reglas de tomas de decisión (consenso/mayoría)
	Reglas de actividad (cargo gratuito/trabajo remunerado)
	Régimen de propiedad/titularidad de la tierra y de los medios de producción
Anclaje social de la economía	En relaciones de género
	En relaciones intergeneracionales
	En relaciones de parentesco
	En sistemas culturales y rituales
	En grupos de afinidades (políticas, religiosas, sociales, etc.)
Concepciones de la economía	Subsistencia/autosuficiencia/solidaria/acumulación
	Relaciones con la economía de mercado
	Relaciones con la economía pública y las políticas públicas
	Relación con otras actividades sociopolíticas

Tabla 2
De la comunidad a la cooperativa: enfoques de análisis
Fuente: elaboración propia.

4 Resultados y discusión: el caso del turismo rural comunitario (TRC) en México

Nuestra discusión se presenta con base en nuestros elementos de observación en cada uno de los ejes de análisis presentados en la tabla 2.

4.1. Modelos institucionales

Hoy día, existen dos modelos de organización social colectiva del TRC en México:

- El modelo comunitario (bienes comunales o ejidales). Aquí, la asamblea ejidal o comunal es la que decide quién se hará

cargo de la actividad turística, constituyendo un comité y los responsables serán ejidatarios o comuneros, pero se puede apoyar con la participación de otras personas de la comunidad. Este comité actúa en representación de la comunidad, que sigue siendo dueña de la infraestructura y del control de los recursos financieros. La comunidad es la que toma las decisiones más importantes, cuando las del cotidiano son tomadas por el comité.

- El modelo cooperativista. A lo largo de los años, ha habido una clara tendencia a la cooperativización de los proyectos turísticos, que empezaron siendo proyectos comunitarios y, luego, por la dificultad de emprender y los bajos ingresos que generaba la actividad turística al inicio, un grupo menor se quedó a cargo del proyecto y, poco a poco, se traspasó la gestión comunal inicial a una gestión cooperativista. Dicha transición respondió, principalmente, a cuestiones de comercialización, *marketing*, temas fiscales y ventajas organizativas del negocio turístico, tales como las tomas de decisiones más rápidas en pequeños comités, una transmisión de conocimientos en pequeños grupos rotatorios más efectiva o un interés más evidente de las personas a cargo por el turismo, entre otras. Los nuevos proyectos, principalmente a partir de 2010, se han constituido directamente como cooperativas y no necesariamente han transitado de una organización comunitaria a una cooperativa. El factor histórico es aquí muy importante y las trayectorias de los proyectos son bastante similares; es decir, observamos patrones similares en la trayectoria de los proyectos de TRC. Actualmente, este modelo es el más común en el ámbito del TRC en México.

Uno de los primeros puntos de nuestra reflexión tiene que ver con las formas de adhesión de las personas involucradas en el TRC. El modelo comunitario para el manejo del turismo está directamente vinculado con el modelo colectivo de organización sociocultural y político del territorio por parte de las comunidades campesinas e indígenas. Se trata de un modelo basado en la participación obligatoria en la organización por el simple hecho de ser comunero o ejidatario. Transferido al turismo, se trata de un modelo rotativo cuyos miembros cambian cada tres años aproximadamente, como parte de un servicio a la comunidad. Sin embargo, a raíz de las dificultades provocadas por los constantes cambios, varias comunidades optaron por no cambiar a su comité de turismo o han contratado a un gerente que asegura la continuidad entre dos comités; por ejemplo, el proyecto de Las Nubes (Chiapas) funcionó en sus inicios con una gestión rotativa cada tres años, igual que los cargos de la comunidad. Rápidamente se dieron cuenta de que esto frenaba la consolidación del proyecto porque el grupo saliente se llevaba el conocimiento y el nuevo tenía que volver a iniciar la curva de aprendizaje. Instalaron la figura fija del «gerente», quien

se encarga de la toma de decisiones cotidianas, mientras que las decisiones importantes se siguen tomando por el comité directivo y/o la asamblea de socios. Otro ejemplo en Michoacán (San Jerónimo Purenchécuaro) siempre funcionó a través de un subcomité de turismo elegido por la asamblea de bienes comunales cada tres años, también con una curva de aprendizaje muy variable. Estas evoluciones han permitido mitigar la participación de personas poco interesadas en el turismo pero, de cierta forma, obligadas a participar por su comunidad.

En el caso de las cooperativas, ya no existe rotación en sus miembros y su participación es voluntaria. Las personas presentes son quienes estaban ya designadas por la comunidad antes del cambio a cooperativa y que tenían un interés (por lo regular, económico, pero no solamente) por seguir trabajando en el turismo. Otra ventaja de la cooperativa es que permite integrar otro perfil de personas de la comunidad, que no son ni ejidatarios ni comuneros (hombres mayores por lo regular), sino jóvenes y mujeres. Estas personas, poco visibles en las tomas de decisiones de la comunidad, acceden a puestos directivos en las cooperativas de turismo.

Las tomas de decisiones en las asambleas comunales responden al principio de consenso. Es común asistir a reuniones que acaban a la una de la madrugada, hasta que la asamblea llegue a tomar acuerdos sobre algún punto importante. En dichas asambleas, y según las comunidades, pueden llegar a participar cien o doscientas personas, lo que hace compleja la toma de decisiones. En el caso de la transición a las cooperativas de turismo, estamos hablando de grupos mucho más reducidos (10-20) personas e incluso, en el caso de los proyectos que siguen siendo manejados por la comunidad, existe un comité de turismo, que toma las decisiones. La mayoría de las decisiones llegan a tomarse en espacios mucho más reducidos que los de las asambleas comunales. Dicho esto, la observación de campo muestra que el mecanismo de consenso sigue siendo la vía natural y preferida de los socios de las cooperativas de TRC. Sin embargo, muchos recurren también a la votación en los casos en donde no existe consenso. Estos consensos se observan en el ejercicio de la democracia directa (asamblea comunal o de socio de la cooperativa) cuando se trata de decisiones importantes para la actividad de turismo. Las decisiones del día a día, más operativas, se toman por los comités elegidos por la asamblea (democracia representativa).

La rotación de las responsabilidades en una comunidad rural es la base de la división y repartición del ejercicio del poder. Sin embargo, la experiencia con los proyectos de turismo es que la rotación ha dificultado consolidar los proyectos, por los conocimientos específicos que se necesitaban para manejar una actividad tal como el turismo, y los ha obligado a modificar esta organización importada del modelo tradicional hacia un modelo con menos rotación y con capacidades de recursos humanos más especializadas. En la gran

mayoría de las comunidades rurales, no existe remuneración alguna para los cargos sociales en las comunidades rurales (comisariado, jefe de tenencia, presidente de bienes comunales, etc.) y, en un principio, esta característica también se observó en los proyectos de TRC, por la transferencia del modelo tradicional. Sin embargo, retomando el asunto de las trayectorias y las bajas en cuanto al número de personas participantes en los proyectos, el principal factor de esta baja fue monetario: la actividad turística no generaba suficientes recursos, no había remuneración para las personas involucradas y, adicionalmente, había que prestar trabajo voluntario (faenas o tequios). Hoy día, es más común encontrar cooperativas cuyos responsables sí reciben algún sueldo. Existen diferentes categorías de empleados: quienes a la vez son socios, quienes no son socios y quienes son familiares de socios. Los trabajadores reciben sueldo y, cuando este trabajador también es socio, recibe además utilidades del proyecto. Este cambio ha sido observado en muchas cooperativas (Ek Balam, Yucatán, Hotel Taselotzin, Puebla, Las Nubes y Las Guacamayas, Chiapas) y tiene que ver con la naturaleza de la cooperativa, pero también con el tipo de actividad económica, el turismo, que requiere de un nivel de especialización y de capacitación más importante. Esto ha obligado a las cooperativas a buscar gente capacitada y a remunerarla, a diferencia de los cargos socioculturales en la comunidad, que son cargos obligatorios y de prestigio social. La cooperativa se puede convertir en fuente de empleo dentro de la comunidad. Esta posibilidad de empleo cumple con el principio de libre adhesión a una cooperativa, es decir, a la voluntad de algún miembro de la comunidad, cuando los cargos no remunerados de la comunidad responden también, aunque no solamente, a una adhesión culturalmente obligada.

Finalmente, otro elemento de observación en cuanto a la organización social tiene que ver con el régimen de propiedad de la tierra y de los medios de producción. En el modelo comunitario, tanto el lugar donde se construyó la infraestructura turística como los lugares donde se realizan las actividades turísticas son comunales. En la transición hacia el modelo cooperativo, la situación ya no es tan clara: cuando el manejo del turismo empezó desde la comunidad, por lo regular, aquella sigue siendo dueña de la infraestructura y la cooperativa tiene una autorización de usarla para la realización de las actividades, a veces con un acuerdo escrito o incluso a través de un fideicomiso, pero la mayoría de las veces con una autorización sencilla de la asamblea comunal. También existen casos en donde la comunidad vendió un pedazo de tierra a un grupo de personas (hoy día constituido en cooperativa, pero al inicio no necesariamente), que es ahora dueño de este terreno y de la infraestructura construida en él, a pesar de que dicha infraestructura fue financiada por recursos públicos a través incluso de la asamblea comunal y de trabajo comunitario voluntario. Otra forma de relación en cuanto al tema de la propiedad de la tierra es a tra-

vés de una renta para el usufructo del lugar: el grupo de personas que maneja la actividad turística paga una renta a la comunidad, que sigue siendo dueña del terreno, por el uso de la infraestructura. Aquí tenemos una diversidad de situaciones: desde una propiedad de la tierra que puede ser enteramente comunal, a una a través de acuerdos, hasta situaciones en donde la infraestructura ya no es comunitaria, aunque siga perteneciendo a un grupo de personas de la comunidad y siga siendo gestionada de forma «colectiva», mas no «comunitaria».

4.2. Anclaje social de la economía

En todos los proyectos, independientemente de si son cooperativas o no, se ha observado una trasposición de las formas de organización social tradicional hacia la cooperativa. En un estudio realizado por Maxime Kieffer (2018), se analiza cómo prevalece una organización social natural, en la que los vínculos tradicionales son la base de los vínculos de la cooperativa. En todos los casos, estas relaciones sociales son las que constituyen la base social de la organización económica alrededor del turismo. En Las Nubes, en Chiapas, la religión es el principal lazo que vincula a los miembros de la cooperativa de turismo; en otros casos, en Michoacán (El Faro) o en Yucatán (Ek Balam), son lazos familiares entre los miembros de la cooperativa, que sostienen la dinámica de trabajo y la cohesión social del grupo. También el factor de género constituye un elemento de cohesión en algunos casos, como lo es en Yokdzonot (Yucatán) o Taselotzin (Puebla), en donde grupos de mujeres constituyeron cooperativas de turismo. Estas situaciones permiten a una comunidad rebalancear el ejercicio del poder y dar espacio a personas con menores responsabilidades en la esfera política y, así, tener espacios para expresarse y desempeñarse. Estos ejemplos muestran cómo una actividad económica como el TRC nace de los lazos sociales preexistentes en la comunidad y, a la vez, permite «reforzar» dichos lazos. Esta imbricación social de la economía a través del turismo permite romper esta idea de dualidad del debate entre la importación eurocentrista de la cooperativa (Bastide) y el modelo comunitario que permite la preservación de los valores de la comunidad (Desroche). Lo que observamos es una imbricación de ambas posturas: de un lado, los lazos sociales y comunitarios trascienden la única esfera social para adentrarse en actividades económicas, pero, a la vez, sin dichos lazos sociales no existiría (o con otras características) la cooperativa en contextos comunitarios.

Sin embargo, el punto anterior debe matizarse, porque no se excluye la generación o, mejor dicho, la reafirmación de las ya existentes desigualdades dentro de las cooperativas, pero también entre los socios y las personas de la comunidad. El simple hecho de ser socio de una cooperativa de turismo genera cierto estatus social en la comunidad y puede reforzar desigualdades existentes.

Esto se tendría que afinar caso por caso, pero es común observar que, en la transición del modelo comunitario al modelo cooperativista, las personas que conformaron las cooperativas eran aquellas que ya tenían algún cargo importante en la comunidad o que tuvieron la capacidad, en su momento, de sostener su participación en el grupo de turismo (que, en sus inicios, no generaba ingresos), gracias a otra actividad económica estable. Muchas personas que estuvieron presentes en los inicios no pudieron quedarse por falta de ingresos y, ante la disyuntiva de, o participar de forma gratuita en actividades colectivas para el proyecto de turismo, o generar ingresos fuera para mantener a sus familias, muchos decidieron salirse del grupo. Así, las personas que se quedaron y que, luego, «capitalizaron» su presencia inicial en la transición a la cooperativa fueron gente con algún estatus social en la comunidad o realmente interesada en la actividad. Hoy día, los socios de los proyectos consolidados (Las Guacamayas, Punta Laguna, Ek Balam, Angahuan o Taselotzin, entre otros) también adquirieron cierto tipo de poder en la comunidad, dados su estatus y los ingresos generados por la actividad turística. Según los casos, podemos incluso dentro del mismo proyecto observar, de un lado, la emergencia de nuevos actores en la comunidad, que tradicionalmente eran invisibilizados, como una forma de disminuir determinadas desigualdades estructurales y, por otro lado, una concentración de poder aún más importante, en cuanto a las tomas de decisiones, por actores presentes en ambos espacios.

Otro elemento preponderante para esta reflexión de la vinculación de la cooperativa con la comunidad y romper esta dualidad tiene que ver con su integración social, es decir, con las relaciones que mantiene la actividad turística con la comunidad y con el papel de aquella en la gestión del turismo. ¿De qué manera el turismo se inserta en la comunidad y contribuye al beneficio común? Lo interesante de los modelos comunales es que existe, *de facto*, una transferencia de recursos entre el turismo y otros proyectos de la comunidad. En el caso de la comunidad de Santa Catarina Lachatao, en Oaxaca, la actividad turística permite financiar otros proyectos tales como la escuela comunitaria, la defensa del territorio (minería e industria forestal), las fiestas patronales, etc. Aquí, el turismo está en el centro de un proyecto sociopolítico-cultural-ambiental (Rocha Flores 2022), y por ser manejado como tal por la comunidad: las decisiones sobre el uso de los ingresos se someten a la asamblea comunal, lo que propicia un uso de los recursos orientados hacia la satisfacción de las necesidades (sociales, educativas, culturales, ambientales, políticas, etc.) de la comunidad. Esto es el parteaguas porque, en el momento en el que el turismo (o la actividad económica que sea) deja de ser construida de forma colectiva, empiezan a prevalecer intereses de grupos pequeños, como podría suceder en el caso de algunas cooperativas, y empezamos a observar la consolidación de relaciones de poder y de desigualdades. En las

cooperativas, las decisiones sobre el uso de los recursos incumben a los socios y, si bien pueden decidir sobre alguna transferencia de recursos hacia la comunidad para financiar algún proyecto o alguna renta, no es una obligación como tal. En la práctica, existe de manera natural dicha transferencia, pues los mismos miembros de las cooperativas son también comuneros o ejidatarios, por lo que el bien común se fusiona entre ambas perspectivas. Sin embargo, legalmente hablando, podría la cooperativa seguir rumbos distintos a los intereses de la comunidad, priorizando los de la cooperativa.

4.3. Concepciones de la economía

El TRC, en México, fue fomentado y financiado por programas gubernamentales, en algunas ocasiones por la cooperación internacional, lo que significa que fue una actividad impulsada o promovida por actores externos (gubernamentales, asociaciones civiles u organizaciones no gubernamentales) en las comunidades. Esto no quiere decir que se haya impuesto en contra de la voluntad de las comunidades rurales. La introducción del turismo fue avalada en todos los casos por la asamblea comunal, pero no lo podemos considerar como una actividad exclusivamente promovida por las mismas comunidades. Palomino Villavivencio *et al.* (2016) han ubicado tres fases principales en el fomento de proyectos de TRC:

- 2000-2005: primera etapa, que constituye una transición institucional entre el Instituto Nacional Indigenista (INI) y la Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos y Comunidades Indígenas (CDI). Esta etapa generó una inversión pública de alrededor de 68 millones de euros.
- 2006-2012: segunda etapa de institucionalización y auge del financiamiento público del turismo de naturaleza en México, con alrededor de 148 millones de euros.
- 2013-2018: tercera etapa de apoyo selectivo a empresas de turismo de naturaleza con mayor potencialidad: 38 millones de euros.

Ambos modelos presentados anteriormente, el comunal y el cooperativista, tienen alcances sobre nuestra discusión de las relaciones entre comunidades rurales, ESS y cooperativismo. Hoy día, existen muy pocos modelos comunales; los más conocidos son los Pueblos Mancomunados, en Oaxaca, y Nuevo San Juan Parangaricutiro y San Jerónimo Purenchécuaro, en Michoacán. Se ha observado una tendencia clara del TRC hacia la «cooperativización», iniciada a partir de 2010, con la transición del modelo de bienes comunales al cooperativista. En esta transición, se delegó la gestión del turismo a un grupo de personas de la comunidad (generalmente, se trata del grupo que recibió el cargo por parte de la comunidad, pero puede también incluir nuevos miembros con un perfil distinto), para que conforme una cooperativa legalmente constituida. La comunidad como institución colectiva pierde su capacidad de tomar

de decisiones sobre la actividad turística, lo que consiste en una evolución paradójica, ya que fueron inicialmente designados por la comunidad. Sí existe una cierta forma de privatización del turismo en el medio rural al transitar de un modelo a otro, pero la comunidad sigue manteniendo algún tipo de control sobre las tomas de decisiones y, en los hechos, si llegara a presentarse algún conflicto entre la cooperativa y la comunidad, aquella tendría la capacidad de prohibir dicha actividad. De hecho, esta «privatización» es bastante limitada; no se entrega la actividad turística a una empresa transnacional extranjera. Existen mecanismos tácitos de relación y control de la comunidad sobre la cooperativa; los miembros de las ahora cooperativas son personas de la comunidad y familiares; las actividades ofrecidas están vinculadas con el patrimonio biocultural del territorio, y existen transferencias sociales, económicas, culturales y ambientales hacia la comunidad, tales como participación en trabajo voluntario, contribución económica a proyectos comunitarios, participación en programas ambientales, apoyo en las fiestas y eventos culturales, etcétera.

Podemos observar esta situación en los Pueblos Mancomunados, en Oaxaca, que representan el paradigma del modelo comunal de gestión del turismo en donde, sin embargo, existen algunos jóvenes de las comunidades que empiezan a conseguir grupos de turistas (ciclistas de montaña) fuera del marco comunitario, como guías privados, y empiezan a ofrecer dichos *tours* de manera individual a través de las redes sociales, pero con el visto bueno tácito de la comunidad. Esta tendencia expresa la borrosidad entre las fronteras de ambos modelos organizativos, mostrando que no hay un modelo claro, sino una especie de apropiación/fusión/imbricación de ambos modelos, que responde al contexto de cada comunidad. La economía comunitaria, en el ámbito del turismo, mantiene vínculos muy fuertes con la economía de mercado.

Claramente, tendríamos que estudiar caso por caso esta imbricación para construir la propia concepción de cada comunidad sobre la ESS. En donde sí podemos tener claridad es en que, a pesar de que el turismo esté inmerso en una economía de mercado, con además reglas de comercialización que responden a lógicas neoliberales, la gestión local de la actividad responde a reglas de la ESS, por los lazos de confianza, los medios de producción colectivos, la imbricación de la economía dentro de las relaciones socioculturales comunitarias y las transferencias de recursos entre el turismo y la vida sociopolítica y cultural de la comunidad. En cuanto a la distribución de los recursos, cuando un hotel privado acumula sus ganancias, un proyecto de TRC las distribuye socialmente. Esto es aún más cierto en el caso de la gestión comunitaria, ya que el dinero es de la comunidad como tal, pero también lo es, aunque de manera menos evidente, en las cooperativas, en donde al final de año, si bien sí hay una parte de las ganancias que se distribuye entre los socios y otra parte que se queda para la administración del proyec-

to, otra parte se distribuye, a su vez directa e indirectamente, a la comunidad, bajo la modalidad de contribución a alguna fiesta, compra de materiales, ayuda para una necesidad, etc. Esta concepción de la economía se expresa de manera diferente en cada caso, pero responde a lógicas de ayuda mutua y lazos de solidaridad, tal como se plantea en la ESS.

Para finalizar esta reflexión, es importante retomar la postura planteada por Haubert entre las cooperativas impulsadas por el Estado y las impulsadas por los campesinos. La gran mayoría de las cooperativas de TRC en México fueron impulsadas por el Estado, a través de programas públicos, como lo hemos mencionado. También hemos observado en algunos casos, tal como lo planteó Haubert, una recuperación de estructuras y valores comunitarios por medio de las cooperativas a favor de la industria turística y su demanda de nuevos mercados orientados a la explotación de la naturaleza y la cultura. Sin embargo, encasillar estos procesos como único resultado de una recuperación a favor del sistema dominante nos parece sesgado. Los campesinos están construyendo nuevas realidades económicas, basadas en racionalidades alternativas, aunque puedan llegar a compartir algunas, pero enfocadas a satisfacer sus necesidades de reproducción de la vida en un mundo rural cada vez más golpeado por el sistema dominante. Dicha construcción de nuevas racionalidades económicas pasa, efectivamente, por una apropiación de estos modelos económicos híbridos: por un lado, impulsados por el Estado y que responden a necesidades del mercado, pero, por otro lado, basados en modelos de organización colectivos, que desafían las lógicas del mercado, que responden a necesidades económicas y ambientales específicas de los territorios, así como a procesos de reapropiación y defensa del territorio.

5 Conclusiones

Hemos propuesto, a lo largo de ese estudio, una lectura renovada del debate clásico de las relaciones entre comunidad, cooperativismo y ESS, dentro del contexto de las transiciones ecosociales. Con nuestro marco de análisis, se trata de evitar tanto la postura idealista (la cooperativa como extensión natural de la comunidad) como la postura del isomorfismo (la cooperativa como ruptura con la comunidad y alineamiento con las lógicas mercantiles y estatales). A partir de una reseña selectiva de la bibliografía, hemos señalado la actualidad de las preguntas que planteaba Haubert en 1981 sobre las relaciones entre comunidad y cooperativas. Hemos propuesto un marco de análisis matizado, para analizar esas relaciones en el contexto actual de las crisis ecosociales, con tres ejes de comparación entre los modelos comunitarios y cooperativos: «reglas y normas internas», «formas de anclaje social de la econo-

mía» y «concepciones de la economía». Se ha puesto a prueba este marco analítico con un estudio de caso empírico sobre el turismo comunitario en zonas rurales y campesinas de México.

En este trabajo exploratorio, se plantean las premisas de una reflexión a medio plazo sobre los vínculos existentes entre las formas organizativas tradicionales y su relación con la ESS. Nuestra reflexión se inserta en una discusión más amplia sobre los cambios existentes en la economía campesina, la cual se ubica entre una economía de subsistencia y una economía de mercado. Estos grupos han logrado transferir formas de organización tradicional basadas en valores de cooperación, ayuda mutua y solidaridad hacia modelos alternativos de gestión económica al modelo capitalista. Han tenido que realizarse cambios a estos modelos organizativos por la naturaleza de la actividad de la cooperativa, económica y basada en el turismo. Esto no excluye que también haya nuevas desigualdades y relaciones de poder internas a raíz de esta creación de actividad. Existe una tendencia hacia la privatización o, por lo menos, una pérdida de autonomía de los proyectos de turismo comunitario, que terminan siendo manejados por un grupo pequeño de la comunidad. No se trata de privatización en el sentido capitalista, sino más bien de una especie de articulación compleja entre interés general y/o colectivo, bien común y/o colectivo.

Abogamos por una extensión de esa reflexión más allá del único sector del TRC y/o del caso mexicano, vista la manera con la cual las nuevas urgencias ecosociales (re)plantean, de manera global, el doble desafío de la ecologización y de la (re)localización de las actividades económicas. De hecho, muchas de las alternativas de ESS que se construyen como respuestas a los desafíos de las transiciones ecosociales, que sea, entre otros, en materia de energía, de alimentación o de transportes, replantean explícita o implícitamente la relación entre «comunidad» y «cooperativas». Si hemos limitado la discusión a las comunidades rurales, campesinas y/o indígenas, observamos que la bibliografía sobre las transiciones se refiere cada vez más a la noción de «comunidad» para referirse a los colectivos de habitantes, de usuarios y de apoyos a tal proyecto cooperativo de energía renovable (Wokuri 2024), a tal red alimentaria alternativa (Pasquier Merino *et al.* 2022), a tal moneda comunitaria (Vázquez García 2023), etc. En esos casos, la «comunidad» se refiere a un colectivo que se «construye» en torno a un proyecto, lo que se distingue de la «comunidad» como grupo de habitantes institucionalizado y preexistente al proyecto. Mientras tanto, algunas innovaciones cooperativas, incluso en Europa, como las *cooperative di comunità* italianas (Bianchi 2021) o las *herri kooperatibak* («cooperativas de pueblo») vascas (Hurtado y Udabe Aizpurua 2023), buscan juntar ambas aproximaciones de la comunidad en una misma respuesta cooperativa a los retos de las transiciones ecosociales. Mantenemos que, con la debida contextualización, el marco de análisis que hemos propuesto podría adaptarse a esas

concepciones extendidas de la comunidad que comparten esa llamada al cooperativismo y a la ESS para responder a unos desafíos que se han vuelto globales.

6 Agradecimientos

Esta investigación ha sido realizada gracias al programa UNAM-Papiit IN304322 «Gestión alternativa del turismo: un análisis de las prácticas de ESS clave y número del proyecto». Los autores agradecen a los/as responsables, editores y evaluadores anónimos de la revista.

7 Bibliografía

- AZKARRAGA J (2017). Slaying the dragon together: modern Basque cooperativism as a transmutation of traditional society. En: Arregi Gordoa X, Hess A (eds.). *The Basque Moment. Egalitarianism and Traditional Basque Society*. University of Nevada Press, Reno, pp. 217-254.
- BEAUCAGE P (2017). Nahuas et Totonagues: une résistance enracinée. *Relations mai-juin*.
- BIANCHI M (2021). Les cooperative di comunità como nuovi agenti di aggregazione sociale e sviluppo locale. *Impresa sociale* 2:70-83.
- BOEGE E (2019). El diálogo de saberes y un marco para otros modos de hacer etnografía. *Antropología Americana* 4(7):37-54.
- CAÑADA E (2015). La comercialización del turismo comunitario en América Latina. *Anuario de Estudios Centroamericanos* 41:159-189.
- COHN PJ, CARROLL MS, FORCE J (2013). So happy together or better off alone? Women's economic activities, cooperative work, and empowerment in rural Paraguay. En: Gonzales V, Phillips R (eds.). *Cooperatives and Community Development*. Routledge, Londres y Nueva York, capítulo 5.
- CONDE BONFIL C (coord.) (2022). Actualidad y perspectiva de la economía social y solidaria en México. Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco, Ciudad de México.
- CRUZ CORIA E, VELÁZQUEZ CASTRO J, BRIONES JUÁREZ A (2020). Prácticas de economía solidaria en las cooperativas artesanales de Campeche, México. *Summa* 2(2).
- DESROCHE H (1976). *Le projet coopératif*. Economie et Humanisme, Les Éditions Ouvrières, París.
- DÍAZ F (2007). Comunidad y comunalidad. En: Robles Hernández S, Cardoso Jiménez R (coords.). *Floriberto Díaz. Comunalidad, energía viva del pensamiento mixe. Ayuujksénää'yën-ayuuikwënää'ny – ayuuik mēk'ājetën*. UNAM-Programa Universitario México, Nación Multicultural, México.
- DRAPERI J-F (2012). *La république coopérative*. Larcier, París.
- ELLISON N (2004). Institutions de réciprocité et projets productifs dans les communautés tottonagues (Mexique). En: Sabourin E, Martine A (dirs.). *Lien social et intérêts matériels dans les processus d'action collective*. Cirad, Mauss, París.
- GONZÁLEZ-DAMIÁN A, PALAFOX A (2014). Sociología del turismo en español. Revisión exploratoria de artículos publicados en revistas iberoamericanas 2003-2013. *Estudios y Perspectivas en Turismo* 23.
- HAUBERT M (1981). De la tradition communautaire à la modernité coopérative: évolution, greffage ou récupération. *Revue Tiers Monde* 22(88):789-808.

- HAUBERT M (1986[1967]). La vie quotidienne des Indiens et des Jésuites du Paraguay du temps des missions. Hachette, París.
- HURTADO J, UDABE AIZPURUA L (2023). Creación, desarrollo y retos de OlatuKoop. Gizaekoa 20. <https://ojs.ehu.eus/index.php/gezki/article/view/25156>, acceso 30 de septiembre de 2024.
- ITÇAINA X. (2023). Entre matrice territoriale et enjeux sectoriels Une approche sociohistorique du travail politique des coopératives de production en Pays Basque. *Revue de la régulation* [en línea] 34. <https://doi.org/10.4000/regulation.21959>, 30 de septiembre de 2024.
- JOUAULT S, GARCÍA DE FUENTES A, RIVERA T (2015). Un modelo regional de turismo alternativo y economía social en la península de Yucatán, México. *Otra Economía* 9(17):164-176.
- KIEFFER M (2018). Turismo rural comunitario y organización colectiva: un enfoque comparativo en México. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* 16(2):429-441.
- KIEFFER M (2021). El turismo de las comunidades rurales en México: un turismo alternativo enmarcado en la Economía Social y Solidaria. *Otra Economía* 14(26):62-82.
- LEMAS VALENCIA MF, GARCÍA DE FUENTES A (2019). Economía social y turismo alternativo: el caso de la península de Yucatán. *Dimensiones Turísticas* 3(5):79-95.
- MAHDI M (2013). La coopérative ethno-lignagère dans le Maroc oriental: greffe ou bricolage institutionnel? *Revue des Mondes Arides* 31:73-79.
- MERRIEN A-M (2021). Reconnaissance identitaire et mouvement coopératif dans l'expérience des Inuit du Nunavik, tesis doctoral. Universidad de Montreal.
- METEREAU R (2023). Construction d'une autonomie relative dans les territoires ruraux du Nicaragua: une lecture méso-économique du coopérativisme paysan. *Recma. Revue internationale de l'économie sociale* 1(367):116-130.
- MORALES M (2013[1990]). Iglesia autóctona. Chinameca. En: Esparza M (coord.). Un legendario activista de Chiapas: Mardonio Morales. Antecedentes del levantamiento zapatista de 1994. Centre INAH, Oaxaca, pp. 207-212.
- NAVA MORALES E (2018). Totopo al aire. Radio comunitaria y comunalidad en el Istmo de Tehuantepec. Ciesas, Ciudad de México.
- PALOMINO VILLAVICENCIO B, GASCA ZAMORA J, LÓPEZ PARDO G (2016). El turismo comunitario en la Sierra Norte de Oaxaca: perspectiva desde las instituciones y la gobernanza en territorios indígenas. *El Periplo Sustentable* 30:6-37.
- PASQUIER MERINO AG, TORRES SALCIDO G, MONACHON DS, VILLATORO HERNANDEZ JG (2022). Alternative Food Networks, Social Capital, and Public Policy in Mexico City. *Sustainability* 14(23):16278. <https://doi.org/10.3390/su142316278>, acceso 30 de septiembre de 2024.
- PIECK GOCHICOA E, VICENTE DÍAZ M, COMUNIDAD DE YOMOL A'TEL (2019). Voces de Yomol A'Tel. Una experiencia de economía social y solidaria. Universidad Iberoamericana, Ciudad de México.
- POLANYI K (2001[1944]). The Great Transformation. The Political and Economic Origins of Our Time. Boston, Beacon Press.
- RECONDO D (2007). La política del gatopardo. Multiculturalismo y democracia en Oaxaca. México, Cemca, Ciesas.
- ROCHA FLORES FS (2022). La comunalidad en Santa Catarina Lachatao, Oaxaca: análisis de las contribuciones del turismo comunitario a la defensa del territorio. Tesis de licenciatura en Ciencias Ambientales. ENES Morelia, UNAM.
- SIBILLE H (2022). L'ESS dans les dynamiques collectives de territoire en transition. Le territoire comme possibilité. *Recma. Revue Internationale d'Économie Sociale* 364(2):206-216.
- SMITH A (2016). The Politics of Economic Activity. Oxford, Oxford University Press.
- SOSA GONZÁLEZ F, GUTIÉRREZ OCHOA S, CARRILLO HUERTA M (2014). Capital social y acompañamiento comunitario como estrategias de desarrollo local: el caso de la Unión de Cooperativas Tosepan Titataniske en la Sierra Norte del Estado de Puebla, México. *Observatorio Iberoamericano del desarrollo local y la economía social* 8(17).

- SVAMPA M (2022). Dilemas de la transición ecosocial desde América Latina. Documentos de trabajo, n.º especial. FC/Oxfam Intermón, Fundación Carolina/Oxfam Intermón, Madrid.
- VARGAS-CETINA G (2005). Anthropology and cooperatives: from the community paradigm to the ephemeral association in Chiapas, Mexico. *Critique of Anthropology* 25(3):229-251.
- VÁZQUEZ GARCÍA AR (2023). La moneda comunitaria: expresión de economía social y solidaria. *Contraste regional* 11(22):9-27.
- VILLALBA EGUILUZ U, PÉREZ DE MENDIGUREN JC (2019). La economía social y solidaria como vía para el buen vivir. *Revista Iberoamericana de Estudios de Desarrollo* 8(1):106-136.
- WOKURI P (2024). Une énergie verte et démocratique? Les projets coopératifs d'énergie renouvelable au Danemark, en France et au Royaume-Uni. *Le Bord de l'Eau*, Lormont.